

Motivation, ledarskap och kvinnligt entreprenörskap på landsbygden

– en fallstudie i Heby kommun av evenemanget Fest i Heby

*Motivation, leadership and women's entrepreneurship in rural
areas – a case study of the event fest i Heby in Heby kommun*

Amanda Egnell
Filippa Lidell



Självständigt arbete • 15 hp

Ekonomi – kandidatprogram

Examensarbete/SLU, Institutionen för ekonomi, 1222 • ISSN 1401- 4084

Uppsala 2019

Motivation, ledarskap och kvinnligt entreprenörskap på landsbygden – en fallstudie i Heby kommun av evenemanget fest i Heby

Motivation, leadership and women's entrepreneurship in rural areas – a case study of the event fest i Heby in Heby kommun

Amanda Egnell
Filippa Lidell

Handledare:	Erik Melin, Sveriges lantbruksuniversitet, Institutionen för ekonomi
Examinator:	Karin Hakelius, Sveriges lantbruksuniversitet, Institutionen för ekonomi
Omfattning:	15 hp
Nivå och fördjupning:	G2E
Kurstitel:	Självständigt arbete i företagsekonomi
Kurskod:	EX0902
Program/utbildning:	Ekonomi - kandidatprogram 180,0 hp
Kursansvarig inst.:	Institutionen för ekonomi
Utgivningsort:	Uppsala
Utgivningsår:	2019
Omslagsbild:	Stina Röjerås
Serietitel:	Examensarbete/SLU, Institutionen för ekonomi
Delnummer i serien:	1222
ISSN:	1401- 4084
Elektronisk publicering:	https://stud.epsilon.slu.se

Nyckelord: *landsbygd, motivation, entreprenörskap, kvinnor, ledarskap*

Sammanfattning

Allt fler individer flyttar från landsbygden vilket resulterar i att det blir svårare för företagare och entreprenörer att lyckas med verksamheter i rurala områden, vilket missgynnar landsbygdens fortgång. Studier visar att motivation och ledarskap har stor inverkan på hur väl en verksamhet lyckas. Studier visar även att majoriteten av de entreprenöriella verksamheter som startas i rurala områden grundas av kvinnor. Syftet med denna studie är därför att undersöka hur motivation kan skapas hos individer på landsbygden genom en ledande kvinnlig entreprenör. Detta för att hjälpa andra företag gällande motivation till att verka i rurala områden och därmed bidra till att bevara landsbygden samt gynna den hållbara utvecklingen i kontexten.

Studien använder sig av en induktiv forskningsmetod och utgår från ett studieobjekt, evenemanget fest i Heby, som studeras genom en fallstudie. Detta då en kvinnlig projektledare och entreprenör har det största ansvaret för evenemanget samt har haft en stor inverkan på de medverkande arrangörernas motivation. Den kvinnliga projektledaren och entreprenören Röjerås samt fritidsintendenten Eklund intervjuas genom semistrukturerade intervjuer. De teorier som används och analysen är ett resultat av empirin som samlas in. Den empiri som framkommer av intervjuerna handlar om arrangörernas motivation och vad de motiveras av. Det framkommer även vilken ledarskapsstil Röjerås tillämpar samt hennes syn på ledarskap och genus.

Teorierna i denna studie handlar om motivation, ledarskap och kvinnligt ledarskap. Empirin kring motivation behandlas utifrån två teorier: Maslows (1987) behovshierarki och Alvesson och Svenningssons (2007) tre dimensioner av motivation. De ledarskapsteorier som studien behandlar är Maslows (1987) ledarskapspraxis "teori Z", path-goal theory samt genus och ledarskap (Northouse, 2016). Utifrån detta syftar studien till att undersöka vilka motivationsfaktorer som verkar betydelsefulla i kontexten samt hur motivationen kan påverkas av olika ledarskapsstilar. Det framkommer av empirin att inre och interaktiv motivation samt de tre översta behoven inom Maslows behovshierarki är de viktigaste motivationsfaktorerna för arrangörerna i kontexten och dessa motivationsfaktorer har stärkts hos arrangörerna genom Röjerås ledarskap. Under sitt arbete med detta använder Röjerås ledarskapsstilarna achievement-oriented leadership, supportive leadership behavior samt teori Z.

Abstract

More and more individuals move from rural areas to the urban areas. This makes it harder for entrepreneurs to run their businesses in rural areas, which disfavor the countryside. Studies show that motivation and leadership has a great impact on if businesses succeed or not. Studies also shows that the majority of new entrepreneurial businesses is initiated by women. The purpose of this study is therefore to analyse how entrepreneurs and workers in rural areas gets motivated through a female entrepreneur who leads. Entrepreneurs and leaders can through this study get a deeper understanding how motivation and leadership works and how it can be used in rural areas to favor businesses in the context. This to favor a sustainable development in the context and to prevent a fading countryside.

This study use an inductive research method by interviewing key persons to the event fest i Heby. The female project manager and entrepreneur Röjerås has the greatest responsibility of the event and has had a great impact on the participating organizers motivation. Röjerås and the leisure curator Eklund are interviewed by semistructured interviews and the empirical material is subsequently analysed from the theories that are chosen for the study. The empirical material that is collected during the interviews is about the organizers motivation and what they get motivated by. Röjerås thoughts on leadership and gender and leadership is also collected during the interviews.

The theories that are used during this study is about the subjects motivation, leadership and female leadership. The empirical material is processed through the two theories: Maslows (1987) hierarchy of needs and Alvesson och Svenningssons (2007) three dimensions of motivation. The theories about leadership is Maslows (1987) management practices “theory Z”, path-goal theory and gender and leadership (Northouse, 2016). The empirical material show that inner motivation, interactive motivation and the top three needs in Maslows hierarchy is important for the organizers in the context and these motivation factors have increased during Röjerås leadership. The leadership Röjerås uses is a mix of achievement-oriented leadership, supportive leadership behavior and theory Z.

Innehållsförteckning

1	INTRODUKTION	1
1.1	Bakgrund	1
1.2	Problemformulering	2
1.2.1	<i>Empiriskt problem</i>	2
1.2.2	<i>Teoretiskt problem</i>	2
1.3	Syfte	3
1.4	Avgränsningar	3
1.5	Rapportstruktur	3
2	TEORI	5
2.1	Definition av motivation	5
2.2	Definition av entreprenörskap, kvinnligt entreprenörskap och ledarskap	5
2.3	Tidigare forskning	6
2.4	Motivationsteori – Maslows behovshierarki och Teori Z	7
2.4.1	<i>Behovshierarkin</i>	8
2.4.2	<i>Maslows ledarskapspraxis - Teori Z</i>	9
2.5	Motivationsteori – tre dimensioner av motivation	9
2.5.1	<i>Inre motivation</i>	10
2.5.2	<i>Instrumentell motivation</i>	10
2.5.3	<i>Interaktiv motivation</i>	11
2.6	Ledarskapsteori – Path-goal theory	12
2.6.1	<i>Directive leadership behavior</i>	13
2.6.2	<i>Supportive leadership behavior</i>	13
2.6.3	<i>Participative leadership behavior</i>	13
2.6.4	<i>Achievement-oriented leadership behavior</i>	13
2.7	Ledarskapsteori – Genus och ledarskap	14
2.8	Teoretisk syntes	14
3	METOD	17
3.1	Litteraturgenomgång	17
3.2	Studiens förlopp	17
3.3	Val av metod	18
3.4	Datainsamling	18
3.5	Trovärdighet	19
3.6	Etiska perspektiv	20
4	EMPIRISK DATA	22
4.1	Beskrivning av Fest i Heby	22
4.2	Intervjuer	22
4.2.1	<i>Maslows behovshierarki</i>	22
4.2.2	<i>Tre dimensioner av motivation</i>	23
4.2.3	<i>Path-goal theory</i>	24
4.2.4	<i>Genus och ledarskap</i>	25
5	ANALYS OCH DISKUSSION	26
5.1	Maslows behovshierarki och Teori Z	26
5.2	Tre dimensioner av motivation	27
5.3	Path-goal theory	29
5.3.1	<i>Directive leadership</i>	29
5.3.2	<i>Supportive leadership behavior</i>	29
5.3.3	<i>Participative leadership behavior</i>	30
5.3.4	<i>Achievement-oriented leadership behavior</i>	30
5.3.5	<i>Path-goal theory och teori Z</i>	30
5.4	Genus och ledarskap	30
5.5	Sammanfattande analys	32
6	SLUTSATSER	33
6.1	Förslag till vidare forskning	34

REFERENSER	35
FÖRFATTARNAS TACK	39
BILAGOR	40

Figurförteckning

Figur 1. Figur över uppsatsen struktur.	4
Figur 2. Sammanfattande figur av de valda teorierna	16

1 Introduktion

Detta kapitel börjar med att beskriva bakgrunden till studiens ämne och därefter beskrivs problemformuleringen som inkluderar empiriskt och teoretiskt problem. Detta följs av syftet med studien och forskningsfrågorna. Kapitlet avslutas med studiens avgränsningar och rapportstruktur.

1.1 Bakgrund

Under de senaste 200 åren har en stor omflyttning av befolkning från landsbygd till stadsområden skett, det vill säga urbanisering (Jordbruksverket, 2013; Företagarna 2016). I början av 1800-talet levde nio av tio personer på landsbygden och fick sin inkomst från bland annat fiske och jordbruk, vilket idag inte är fallet. Landsbygdens problematik förklaras idag ofta genom ett lågt födelsetal, hög dödlighet och att utflyttningen är större än inflyttningen. Dessa problem kan göra det svårt att bibehålla en levande landsbygd (Jordbruksverket, 2006).

Urbaniseringen har varit en bidragande faktor till varför arbetsmöjligheter och lönsamhet i rurala områden har minskat (Jordbruksverket, 2013). Denna strukturella omställningen har gjort det svårare för företag och entreprenörer att hitta kompetent arbetskraft på landsbygden vilket i sin tur försämrar möjligheterna till utveckling (Företagarna, 2016). Studier visar även att företagare på landsbygden tenderar att vara omotiverade till att förändra eller utveckla sina verksamheter, vilket i sin tur kan vara en bidragande faktor till varför det kan vara svårt för rurala verksamheter att vara lönsamma och hålla sig kvar på marknaden (Deakins, Freel, 2009). För att förändra detta och för få mer motiverade företagare i rurala områden är det viktigt att förstå vad som motiverar individer till att verka på landsbygden. Individer kan i många fall behöva hjälp för att bli motiverade eller för att få ökad motivation och detta kan med fördel ske genom olika sorters ledarskap (Northouse, 2016). Ledarskap kan därför spela en viktig roll gällande motivation hos individer som vill verka eller redan verkar på landsbygden.

En entreprenör anses vara en företagare med nytänkande och kreativa idéer, som verkar för att utveckla marknaden (Davidsson, 2004). Att bedriva entreprenöriella verksamheter på landsbygden är idag en utmaning (Jordbruksverket, 2012; Galloway, Mochrie, 2006). Detta då det finns en trend att många entreprenörer väljer att placera företag där andra företag redan verkar, vilket missgynnar landsbygden som redan har få företag (Jordbruksverket, 2006). Denna trend verkar dock inte vara lika stark hos kvinnliga entreprenörer, då majoriteten av dagens företag på landsbygden startas av kvinnor (Newton et al., 2014). Trots detta har män i många fall ansetts dominera branscher på landsbygden medan kvinnornas roll tenderar att bli osynliggjord (Jordbruksverket, 2006). Idag har kvinnor däremot en allt mer central roll inom företagande på landsbygden, framförallt när det kommer till innovation och förändringar (Newton et al., 2014). Detta gör att det är viktigt att se entreprenörskap i rurala områden från både ett kvinnligt och manligt perspektiv då dessa anses kunna skilja sig åt (Nationalekonomiska föreningen, 2016).

Studier visar att motivation är en viktig aspekt för att uppnå förändring inom entreprenörskap (Dyer et al., 2008). Motivation ger en person drivkraft till att uppnå vissa målinriktade handlingar och beskriver dess inställning till denna handling (Alvesson, Svenningsson, 2007; Deci, Ryan, 2000). Nytänkande och ambitionen till att vilja utvecklas är generellt sett egenskaper hos entreprenörer och utan dessa samt motivation kan det vara svårt att lyckas

som företagare på landsbygden (Davidsson, 2004; Galloway, Mochrie, 2006). Det kan även vara viktigt för en entreprenör att anamma någon form av ledarskap för att lyckas med att motivera individer till att verka i rurala områden (Northouse, 2016). Det kan vara svårt att veta vilket typ av ledarskap som motiverar anställda på bästa sätt då detta kan variera från anställd till anställd och mellan olika geografiska områden. Mot denna bakgrund menar vi därför att motivation och ledarskap spelar en central roll för förståelsen av kvinnligt företagande på landsbygden. I denna studie kommer därför olika motivationsfaktorer, kvinnligt entreprenörskap och ledarskap att studeras inom ramen för fest i Heby; ett evenemang på landsbygden i Heby kommun, väster om Uppsala.

1.2 Problemformulering

Landsbygdens nuvarande situation gällande företagande ställer höga krav på företagare och entreprenörer, bland annat eftersom att stora delar av befolkningen flyttar från landsbygden (Galloway, Mochrie, 2006). Motivation är det som driver individer att bete sig på ett specifikt sätt (Arnold, 2004). Motivation, ambition och ledarskap tenderar att vara faktorer som påverkar entreprenörer på landsbygden gällande dess företagande, det är därför viktigt att dessa finns (Dyer et al., 2008; Davidsson, 2004). Många rurala verksamheter tenderar att sakna motivation till att förändra sig, växa eller ha en större verksamhet (Deakins, Freel, 2009). Det är därför viktigt att entreprenörer och ledare som kommer in i denna miljö och vill samarbeta med rurala företag har en stark motivationskraft och en uppfattning om vilka nycklar som är förmånliga att använda sig av för att kunna inspirera och motivera företagare på landsbygden (Deakins, Freel, 2009).

1.2.1 Empiriskt problem

För att förhindra en borttonande landsbygd är det relevant att undersöka viktiga faktorer för att lyckas med entreprenörskap i rurala områden (Jordbruksverket, 2006). På landsbygden är det framförallt kvinnliga entreprenörer som driver fram nya entreprenöriella verksamheter (Newton et al., 2014). Då en allmän landsbygdsminskning pågår är det särskilt viktigt att förstå kvinnligt entreprenörskap och kontexten hon verkar i (Jordbruksverket, 2013; Newton et al., 2014; SLU, 2018). Detta gällande aspekter som motivation och ledarskap, vilket i sin tur kan leda till förändring och en mer levande landsbygd (SLU, 2018; Dyer et al., 2008; Davidsson, 2004). Genom att studera hur kvinnliga entreprenörer arbetar med motivation i den specifika kontexten samt vilken ledarskapsstil hon använder sig av syftar studien till att studera hur företagare kan skapa motivation hos individer att vilja verka i rurala områden.

1.2.2 Teoretiskt problem

Motivation, entreprenörskap och landsbygdsområden är alla väl utforskade områden (Dyer et al., 2008; Davidsson, 2004; Vukovic et al., 2018; Deakins, Freel, 2009; Galloway, Mochrie, 2006; McGehee et al., 2007; Eagly et al., 1990). Studier kopplar ofta ihop entreprenörskap med män och bortser från att merparten av de som ligger bakom rurala företag är kvinnor (SLU, 2018; Newton et al., 2014). För att stimulera landsbygdsutvecklingen behövs mer kunskap om kvinnligt entreprenörskap kopplat till motivation och ledarskap samt hur motivation generellt sett fungerar för att påverka individer till att driva verksamheter i rurala områden (SLU, 2018).

Motiverade företagare kan bidra till en mer levande landsbygd (Dyer et al., 2008; Davidsson, 2004). Eftersom att det idag är ett problem att människor flyttar från rurala områden till urbana områden syftar studien även till att bygga vidare på diskussionen kring hur individer kan ledas och motiveras till att starta eller fortsätta driva verksamheter på landsbygden.

1.3 Syfte

Syftet med denna studie är att undersöka hur motivation, genom kvinnligt entreprenörskap och ledarskap, kan skapas hos individer på landsbygden. Studien syftar även till att undersöka vilken ledarskapsstil som kan vara lämplig att använda för att lyckas med detta. Detta för att hjälpa ledare att skapa motivation hos företagare i rurala områden och därmed förhindra en borttonande landsbygd.

En fallstudie av den kvinnliga entreprenören Stina Röjerås, projektledare för evenemanget fest i Heby samt fritidsintendenten Anders Eklund kommer att vara utgångspunkten för att besvara studiens forskningsfrågor:

- Hur kan kvinnliga entreprenörer motivera intressenter på landsbygden?
- Vilka motivationsformer används?
- Vilken ledarskapsstil används för att motivera verksamhet på landsbygden?

1.4 Avgränsningar

Denna studie är avgränsad till att studera evenemanget Fest i Heby och entreprenören Stina Röjerås samt fritidsintendenten Anders Eklund. Studien fokuserar på Röjerås eftersom att studien utgår från kvinnligt entreprenörskap. Eklund och hans svar används som ett tillägg och vidare underlag för ökad trovärdighet.

Motivation och det ledande kvinnliga entreprenörskapet är avgränsat till att förklaras genom motivations- och ledarskapsteorier. Detta för att kunna analysera sammankopplingen av motivation och ledarskap. Avgränsningen hjälper även till att få struktur på det insamlade materialet. Då subjektiva verkligheter presenteras i studien kan den teoretiska avgränsningen dock begränsa analysen. Detta då dessa verkligheter troligtvis kan redogöras på olika sätt, beroende på vilken av teorierna som används. Detta har författarna dock försökt att motverka genom att använda flera teorier inom respektive område.

1.5 Rapportstruktur

Uppsatsens första kapitel börjar med att beskriva bakgrunden till valt ämne vilket sedan övergår till problemformuleringen med empiriskt och teoretiskt problem. Därefter introduceras syftet med studien och de forskningsfrågor som besvaras i rapporten. Kapitlet avslutas med en förklaring till de avgränsningar som gjorts. I det andra kapitlet presenteras de valda teorierna för studien. Dessa är Maslows (1987) behovshierarki och ledarskapspraxis teori Z, Alvesson och Svenningssons (2007) tre dimensioner av motivation, path-goal theory, samt genus och ledarskap (Northouse, 2016). Innan kapitlet tar upp de relevanta teorierna definieras studiens centrala begrepp, vilka är motivation, entreprenörskap, kvinnligt entreprenörskap och ledarskap. Kapitlet avslutas med en teoretisk syntes. I det tredje kapitlet presenteras studiens valda metod samt vad detta metodval kan ha för påverkan på resultatet. I uppsatsen fjärde kapitel tas empiri och insamlingen av denna upp. Empirikapitlet och teorikapitlet följer samma struktur och samma rubriker för att göra det lätt för läsaren att

kunna koppla ihop dessa två och orientera sig. I kapitel fem sker analysen och diskussionen av empirin samt att den kopplas till de valda teorierna. I det sista kapitlet, nummer sex, tas studiens slutsatser upp. Nedan visas en figur över rapportens struktur.



Figur 1. Figur över uppsatsen struktur.

2 Teori

Detta kapitel börjar med att definiera relevanta begrepp för studien. Begreppen är motivation, entreprenörskap, kvinnligt entreprenörskap och ledarskap. Litteraturstudien presenteras därefter vilken redogör för vad tidigare forskning säger om motivation, kvinnligt entreprenörskap och ledarskap på landsbygden. Efter litteraturstudien presenteras de huvudsakliga teorierna som tillämpas i denna studie för att undersöka hur motivation och kvinnligt entreprenörskap kan bidra till en levande landsbygd gällande företagande. Kapitlet avslutas sedan med en teoretisk syntes där de olika teorierna binds ihop.

2.1 Definition av motivation

Motivation är ett begrepp som kan definieras på många olika sätt (Hein, 2012). Nationalencyklopedin definierar motivation som "... de faktorer hos individen som väcker, formar och riktar beteendet mot olika mål" (Nationalencyklopedin, 2019). Ryan och Deci beskriver motivation som individens inställning till ett visst beteende eller uppgift (Ryan, Deci, 2000). Enligt Arnold är motivation det som driver individen att bete sig på ett specifikt sätt (Arnold, 2004). Mot bakgrund av dessa definitioner förstås därför motivation i denna studie som de faktorer som driver en människa till att forma och rikta sitt beteende mot olika mål.

2.2 Definition av entreprenörskap, kvinnligt entreprenörskap och ledarskap

Landström och Löwengren lyfter fram att entreprenörskap kan ha flera olika betydelser beroende på vad man syftar på (Landström, Löwengren, 2009). Författarna betonar att oavsett vilken definition som används associeras begreppet vanligtvis till någonting positivt. Entreprenörskap kan definieras som skapandet av exempelvis nya affärsidéer, produkter, strukturer, effektiviserade processer med mera, med syfte att skapa värde till kunder och driva marknaden framåt (Davidsson, 2003). Landström och Löwengren (2009) definierar däremot entreprenörskap som processen att genomföra nya affärsidéer och menar att entreprenören inte behöver komma på de nya idéerna utan huvudsyftet är att förverkliga dem. I denna studie definieras entreprenörskap som utförandet av något nytt, där entreprenören förvandlar en ny idé till verklighet, oberoende av om entreprenören har kommit på idén eller ej.

I rurala områden startas nya verksamheter oftast av kvinnor (Newton et al., 2014). Kvinnor har därmed en central roll inom innovation och förändring när det kommer till företagande i kontexten (Jordbruksverket, 2006; Newton et al., 2014). I studier om entreprenörskap har däremot män vanligtvis varit i fokus medan kvinnans roll som entreprenör har blivit mer osynliggjord (SLU, 2018; Newton et al., 2014). I och med detta menar vi att det är relevant att fler studier angående entreprenörskap i rurala områden utgår ifrån ett kvinnligt perspektiv.

Ledarskap innefattar många olika delar vilket gör att det kan vara svårt att förklara begreppet med endast en definition (Alvesson, 2001). Yukl lyfter att trots att det finns många definitioner av ledarskap grundar sig nästan alla definitioner i tanken om att en person har inflytande över andra människor (Yukl, 2002). Detta med syfte att effektivisera, organisera, stödja och skapa relationer i organisationer eller i andra gruppformationer. Bruzelius och Skärvad definierar ledarskap som "... en påverkansprocess i syfte att få andra människor att frivilligt och engagerat agera för att uppnå vissa mål" (Bruzelius, Skärvad, 2004: 330). I

denna studie kommer Bruzelius och Skärvads (2004) definition av ledarskap att användas; att ledarskap handlar om att få människor att frivilligt engagera sig och bete sig på ett visst sätt, i syfte att nå specifika mål.

Det finns flera kopplingar mellan ledarskap och entreprenörskap (Reid et al., 2018). Dessa kan påverka varandra och även verka som direkta förutsättningar för att den andra ska fungera. I många fall är det till exempel inte enbart entreprenören som blir berörd eller involverad i arbetsprocesser, utan fler personer behövs för att kunna genomföra och implementera en idé (Reid et al., 2018). Definitionen av ledarskap, att få människor att engagera sig, är då en viktig aspekt för att lyckas få andra delaktiga och mottagliga för idén eller förändringen som entreprenören vill åstadkomma. Vilken ledarskapsstil som är mest lämplig att använda kan också variera beroende på vilka individer som är inblandade samt uppgiftens art (Northouse, 2016). För att få en tydligare bild om hur entreprenörskap och ledarskap ytrar sig, gällande att skapa motivation hos arrangörerna i studien, kommer därför ledarskapsteorier att användas.

2.3 Tidigare forskning

I detta avsnitt kommer tidigare forskning kring motivation och kvinnligt entreprenörskap samt ledarskap på landsbygden att presenteras. Syftet med detta avsnitt är att ge en djupare förståelse över vad tidigare forskning säger om ämnet samt vilken kunskap som ligger till grund för den valda studien.

Merparten av tidigare forskning tyder på att en individs motivation har en betydande roll gällande entreprenörskap samt ledarskap och det som ska uppnås eller förändras (Dyer et al., 2008; Davidsson, 2004). Vad som ligger till grund för motivationen kan skilja sig åt beroende på individ, geografiskt område, kultur med mera. Galloway och Mochrie kategoriserar motivationsfaktorer, till varför individer väljer att starta entreprenöriella verksamheter på landsbygden, till positiva och negativa faktorer (Galloway, Mochrie, 2006). Galloway och Mochrie (2006) menar att de positiva aspekterna till varför en individ väljer att verka på landsbygden är att individen inte vill vara anställd samt att individen vill verka inom något den känner förverkligande av. Negativa motivationsfaktorer till varför en individ väljer att verka på landsbygden finns inte i lika stor utsträckning som de positiva aspekterna men kan exempelvis vara att individen blir avskedad och väljer att starta en egen verksamhet eller att individen inte blir stimulerad alternativt inte ser möjlighet till utveckling på den nuvarande arbetsplatsen (Galloway, Mochrie, 2006). Det kan även handla om att det inte finns något annat alternativ till den nuvarande anställningen i det rurala området och därför ser individen inte någon annan utväg än att starta en egen verksamhet (Galloway, Mochrie, 2006).

Att bedriva verksamhet i rurala områden är idag en utmaning eftersom att många företagare väljer att flytta sina verksamheter till urbana områden (Jordbruksverket, 2006). Detta leder bland annat till att möjligheten att rekrytera kompetent arbetskraft försämras, utveckling och möjligheten för tillväxt försvåras samt att många intressenter, till exempel kunder och investerare, befinner sig långt ifrån verksamheten vilket i sin tur kan påverka kommunikationen och tillgängligheten negativt (Jordbruksverket, 2012). Dessa komponenter leder till att lönsamheten för företag i rurala områden kan minska, vilket gör det svårare för verksamheter att klara sig i den specifika kontexten.

Forskning visar även att företagare på landsbygden generellt sett är mindre motiverade till att förändra sig och utveckla sina verksamheter jämfört med verksamheter i urbana områden

(Deakins, Freel, 2009). Davidsson (2004) lyfter betydelsen som motivation och ambition har för att lyckas med verksamheter i rurala områden. Genom företagande och entreprenörskap skapas fler arbetsmöjligheter och värdet verksamheterna genererar, både för samhället och för själva verksamhet, ökar därmed också (Landström, Löwengren, 2009). Att undersöka viktiga motivationsfaktorer för arbetare på landsbygden och vilket sorts ledarskap som är lämpligt att använda för att lyckas med motivationen i rurala områden kan gynna verksamheterna i kontexten. Detta kan i sin tur underlätta problematiken kring den borttonande landsbygden. Detta genom att kunskapen kan användas som ett hjälpmedel för befintliga och nya företagare när det kommer till att bedriva verksamheter i kontexten (Deakins, Freel, 2009).

Studier visar att majoriteten av nya företag i rurala områden startas av kvinnor och att de tenderar att vara mer entreprenöriella och innovativa än män i rurala områden (SLU, 2018; Newton et al., 2014). McGehee et al (2007) lyfter även att kvinnor är mer motiverade till att starta och bedriva entreprenöriella verksamheter i rurala områden jämfört med män, dock inte inom alla yrkesområden. De verksamheter som kvinnor mestadels är involverade i på landsbygden är inom turismområdet (McGehee et al., 2007). Det kan exempelvis involvera bed and breakfast, hästridning och loppis. Newton et al (2014) lyfter däremot att den kvinnliga företagaren på landsbygden i många fall osynliggörs trots hennes allt mer centrala roll och många tror att branscher i kontexten generellt sett är mansdominerade.

Om och hur manligt och kvinnligt ledarskap och deras förutsättningar i företag ser ut och skiljer sig åt finns det delade meningar om (Northouse, 2016). Northouse (2016) lyfter exempelvis att kvinnor i många fall inte får samma utvecklingsmöjligheter och ledarskapspositioner som män får på arbetsplatser. Däremot finns det knapp forskning som stödjer att kvinnor är mindre utbildade än vad män är eller att kvinnor i större utsträckning prioriterar familjelivet framför karriären, vilka skulle kunna vara påverkande faktorer till lägre karriärmöjligheter (Northouse, 2016). Vissa studier menar att det finns skillnader i det direkta ledarskapet medan andra menar att det inte skiljer sig åt (Eagly et al., 1990; Northouse, 2016). Henning och Jardin (1977) anser att det finns skillnader och att dessa beror på identifieringen av de könsroller män respektive kvinnor har. Eagly et al (1990) lyfter att många av de studier som tycker sig se skillnader visar att kvinnor tenderar att använda en mer demokratisk ledarskapsstil, medan män i många fall leder på ett mer auktoritärt sätt. Nieva och Gutek (1981) samt Bass (1981) tycker sig däremot inte se några anmärkningsvärda skillnader, när det kommer till genus och ledarskapsstilar, som gör att egenskaper kan generaliseras till kvinnligt respektive manligt ledarskap.

2.4 Motivationsteori – Maslows behovshierarki och Teori Z

Abraham Harold Maslow (1908-1970) ligger bakom en av de mest omtalade motivationsteorierna, modellen om behovshierarkin (Hein, 2012). Teorin bygger på att människans beteende styrs av viljan att uppfylla sina behov. Maslow grundar sin teori i två huvudprinciper. Den första är att när en individs behov är uppfyllt räknas det inte längre som ett behov. Den andra principen är att ett tillfredsställt behov inte längre motiverar individen medan ett behov som inte är uppfyllt fungerar som en motivationsfaktor. Maslow (1987) betonar att ett uppfyllt behov inte styr en individs beteende utan när behovet är uppfyllt kommer istället ett nytt behov att styra hur individen agerar och beter sig. Behovshierarkin visar i vilken ordning människan prioriterar behoven, det understa i hierarkin prioriteras först och de övre behoven kan ligga i fokus först när alla de under är uppfyllda. De understa behoven i behovshierarkin behöver därav vara uppfyllda för att kunna utlösa behov högre upp i hierarkin.

Enligt Maslow (1987) är behovshierarkin relevant för ledare inom arbetslivet och han tycker sig se många självförverkligande individer inom arbetsområdet, vilket är vad det översta behovet i hierarkin handlar om (Hein, 2012). Han betonar att behovet om självförverkligande och personligt utveckling leder till effektivisering på arbetsplatser (Maslow, 1987). Maslow har utifrån detta även utformat ett ledarskapspraxis som gynnar självförverkligande hos individer. Hans ledarskapspraxis benämns som Teori Z. Gemenskapsbehov och uppskattningsbehov är två andra kategorier inom behovshierarkin som enligt studier om motivation på landsbygden verkar vara betydande för individer i kontexten (Freire-Gibb, Nielsen, 2014). Dessa tre behov från hierarkin kommer därför vara i fokus för att analysera den insamlade empirin. Kvinnliga ledare tenderar att tillämpa ett demokratiskt och stöttande ledarskap (Northouse, 2016). Detta stämmer överens med Maslows ledarskapspraxis och därför är det relevant att använda teorin i denna studien, i syfte att undersöka hur kvinnligt ledarskap kan påverka individers motivation på landsbygden (Maslow, 1987; Northouse, 2016).

2.4.1 Behovshierarkin

Behovshierarkin består av fem kategoriseringar av behov (Maslow, 1987). Först kommer det fysiologiska behovet, därefter trygghetsbehovet, gemenskapsbehovet och uppskattningsbehovet. Sist kommer det självförverkligande behovet.

Det fysiologiska behovet, det mest grundläggande behovet innefattar det en människa behöver för att kunna överleva (Maslow, 1987). Detta kan exempelvis vara mat, sömn och värme. Nästa behov i hierarkin är trygghetsbehovet vilket rör sig om stabilitet, välmående, regler, lagar, skydd från våld, krig och liknande. Dessa behov är i de flesta välutvecklade länder automatiskt uppfyllda. Eftersom att studien genomförs i Sverige, där dessa behov generellt sett är tillfredsställda, kommer fokus i denna studie inte ligga på dessa behov. Fokus kommer istället ligga på de övriga tre behoven i hierarkin: gemenskapsbehovet, uppskattningsbehovet och behovet av självförverkligande.

Gemenskapsbehovet lyfter individens behov av att ge och få kärlek samt att känna lojalitet till andra människor (Maslow, 1987). Behovet kan stillas av att individen känner tillhörighet, ömsesidighet och får bekräftelse från familj, vänner samt andra personer eller grupper. För att lyckas uppfylla detta behov kan det exempelvis vara viktigt att följa en grups normer, anpassa sig till den rådande kulturen, vårda relationer med mera. Detta för att säkerställa att få vara en del av gemenskapen och gruppen. Hur viktig känslan av gemenskap är för individen och hur mycket det i sin tur styr dess beteende kan variera mellan olika kulturer, företag och kontexter (Hein, 2012). Då nätverk, samarbete och samhörighet i många fall har stor betydelse för hur väl en individ lyckas med sin verksamhet på landsbygden är detta en viktig aspekt att ha i åtanke och undersöka gällande motivation till att verka på landsbygden (Freire-Gibb och Nielsen, 2014).

Det fjärde behovet som handlar om uppskattning, delas in i två kategorier (Maslow, 1987). Den första kategorin berör individens inre behov och kan exempelvis vara dennes självförtroende, självkänsla och kompetens. Den andra kategorin berör yttre faktorer, som att få bekräftelse och uppskattning från andra människor. Dessa kategorier är närliggande och de kan påverka varandra. Då nätverk, samarbete och samhörighet kan ha stor betydelse för hur väl individer lyckas med entreprenöriella verksamheter i rurala områden kan det även vara viktigt att känna uppskattning och stöttning från de man exempelvis samarbetar med (Freire-

Gibb, Nielsen, 2014). Känner en individ inte denna uppskattning kan motivationen bli lägre vilket kan resultera i att man blir omotiverad eller väljer att inte verka på landsbygden. Det är därför viktigt att undersöka hur detta behov påverkar motivationen till att verka i de borttonande rurala områdena. Exempel på yttre faktorer ur ett företagsperspektiv kan vara att få bekräftelse från ledningen eller andra betydelsefulla personer, vilket exempelvis kan ha inverkan på individens självkänsla och självförtroende. Beroende på i vilken utsträckning behovet är uppfyllt kan detta styra individens beteende genom exempelvis hur väl denne utför sitt arbete.

Det sista och översta behovet i Maslows behovshierarki är behovet av självförverkligande. Behovet handlar enligt Maslow (1987) om individens behov av att göra vad denne är menad för samt vad denne känner uppfyllelse av. Exempelvis kan självförverkligande för en rural entreprenör handla om att verka på landsbygden och för en ledare att leda andra människor (Hein, 2012). Behovet skiljer sig från de övriga behoven i den mening att det aldrig slutar styra individens beteende (Maslow, 1987). När behovet anses vara uppfyllt kommer individens beteende fortsätta påverkas av behovet eftersom målbilden är att uppnå sin fulla potential och ständigt försöka fortsätta att utvecklas. Då det kan vara svårt att lyckas med entreprenöriella verksamheter i rurala områden, på grund av bland annat urbanisering och låg lönsamhet, är det viktigt att förstå och undersöka vad detta behov kan göra för den totala motivationen och viljan att verka på landsbygden. Detta eftersom behovet aldrig slutar driva individen och därmed leder till en bestående motivation (Galloway, Mochrie, 2006).

2.2.4 Maslows ledarskapspraxis - Teori Z

Maslow (1987) har vidare utformat en ledarskapspraxis som gynnar personlig utveckling och självförverkligande hos individer på arbetsplatser. Detta ledarskapspraxis kan leda till ekonomisk lönsamhet för företagare på grund av den effektivisering utvecklingen bidrar med. Maslows ledarskapspraxis bygger på faktorer som gemensamma beslutstaganden, lojalitet, stöttning, uppmuntran, respekt och stolthet. Då dessa faktorer har större inverkan gällande företagande i rurala jämfört med urbana områden är denna teori intressant för studier gällande landsbygden (Freire-Gibb, Nielsen, 2014). Denna form av ledarskapspraxis benämner Maslow som Teori Z (Maslow, 1987). Han menar att arbetsplatser, med hjälp av Teori Z och självförverkligande, kan vara en plats för individer att utvecklas och uppnå sin fulla potential samt utveckla sin självinsikt och vad som påverkar denna. För att uppnå självförverkligandet gäller det därför att arbetarna gör något de känner uppfyllelse av och har intresse av. Om arbetarna känner sig ämnade att arbeta med vad de gör kommer det finnas möjlighet för dem att uppnå sin fulla potential och viljan att sträva mot att bli bättre kommer med större sannolikhet att finnas där.

2.5 Motivationsteori – tre dimensioner av motivation

Det är centralt för organisationer att föra ett samtal om frågor kring motivation (Alvesson, Svenningsson, 2007). Det kan handla om att behålla eller dra till sig nya medarbetare till verksamheten men även att få de anställda att vilja utveckla sina förmågor och anstränga sig för att göra ett bra arbete. Det finns olika slag samt grader av motivation och alla motiveras av olika saker (Alvesson, Svenningsson: 2007; Deci, Ryan, 2000). Alvesson och Svenningsson (2007) tar upp tre olika motivationselement vilka ger organisationer olika sätt att kunna motivera sin personal: inre, instrumentell och interaktiv motivation. Dessa tre kan med fördel kombineras för att tillgodose alla medarbetares behov och skapa motivation. Vilka av dessa

faktorer som skapar motivation kan variera från individ till individ och det kan även variera beroende på exempelvis vilken kultur eller vilka normer som råder i kontexten (Alvesson, Svenningsson, 2007). Då denna studie inte syftar till att dra generella slutsatser, utan snarare utforska fenomen, anses därmed denna teori vara relevant att använda i relation till kvinnligt entreprenörskap och ledarskap på landsbygden.

I olika sammanhang där motivation till att verka på landsbygden inte finns eller där den är avtagande, vilket är fallet gällande verksamheter i rurala områden, är det relevant att undersöka vilka motivationsfaktorer som är betydelsefulla i kontexten (Deakins, Freel, 2009). Då det oftast är låg lönsamhet på landsbygden går det inte att enbart utgå från ekonomiska incitament när motivation till att verka på landsbygden undersöks, utan fler aspekter måste tas i beaktning (Jordbruksverket, 2012). Ekonomiska incitament faller under kategorin instrumentell motivation. Då verksamheter på landsbygden i många fall förlitar sig på exempelvis relationer, nätverk och samarbete och dessa faller utanför ramen för instrumentell motivation är det även relevant att undersöka motivation utifrån andra aspekter, vilket denna teori gör (Freire-Gibb, Nielsen, 2014; Alvesson, Svenningsson, 2007).

Tre dimensioner av motivation ger ett brett spektrum av relevanta motivationsfaktorer gällande landsbygden och vi anser därför att detta är en givande modell att utgå från när det kommer till att analysera och kartlägga vad som påverkar motivation till att verka inom rurala områden.

2.5.1 Inre motivation

Denna dimension av motivation lyfter fram individens inre behov och drivkrafter (Alvesson, Svenningsson, 2007). Perspektivet kan ses som en efterträdare till Maslow och hans idé om en behovspyramid, då denna dimension även handlar om människans inre drivkrafter och behov (Alvesson, Svenningsson, 2007; Maslow, 1987). Exempelvis kan inre motivation handla om känslan av självförverkligande och utveckling, vilket är det översta behovet i Maslows behovshierarki.

Vikten av vilka inre motivationsfaktorer som väger tyngst och är mest motiverande skiljer sig från person till person (Alvesson, Svenningsson, 2007). Inre motivation kan gynnas av både inre och yttre påverkan. Exempel på faktorer som kan leda till att motivationen hos en individ ökar är stöttning och erkännande från ledningen, olika sorters ansvar, möjlighet till utveckling inom yrket och olika former av prestige. Ledarskapet blir därför en viktig faktor för hur motivationen hos medarbetarna kan komma att utformas inom denna dimension. Eftersom att lönsamheten i många fall är lägre i rurala områden jämfört med i urbana områden kan andra sorters motivationsfaktorer komma att vara mer betydelsefulla för individers motivation i kontexten (Jordbruksverket, 2013). Detta gör att det är relevant att studera inre motivation gällande företagande i rurala områden.

2.5.2 Instrumentell motivation

Den instrumentella dimensionen av motivation grundar sig i tanken att individen drivs av att få belöningar och slippa bestraffningar (Alvesson, Svenningsson, 2007). Exempel på instrumentell motivation är lön, befordran, undvikande av att bli utskälld av chefen eller avskedning.

Även om det finns många olika slag av instrumentell motivation ligger fokus vanligtvis på lönen (Alvesson, Svenningsson, 2007). Alvesson och Svenningsson (2007) belyser vikten av denna motivationsfaktor och tar upp att lön i många fall handlar om mer än bara det monetära värdet. Lönesättning har ett symboliskt värde och representerar bland annat prestige, utgör bevis på väl utfört arbete, är ett sätt att mäta jämställdhetsfrågan och anses ge status. På grund av detta är lön meningsfullt för många individers motivation på flera olika plan och bidrar vanligtvis med mer än endast ekonomisk trygghet. Hur stor vikt som läggs vid lön som motivationsfaktor skiljer sig däremot från person till person och från kontext till kontext (Alvesson, Svenningsson, 2007). Om andra motivationsfaktorer används för att tillgodose individens motivation och välmående vid sidan av lön blir lönen i många fall mindre betydelsefull. Detta är relevant att undersöka på landsbygden, där lönsamheten i många fall inte tillgodoses i lika stor utsträckning som i urbana områden. Det kan bidra till att andra motivationsfaktorer än lön kan vara allt viktigare i kontexten, just för att kompensera upp för denna motivationsfaktor, detta förklaras vidare under avsnitt 2.6.

2.5.3 Interaktiv motivation

Interaktiv motivation handlar om den sociala dimensionen och dess betydelse för motivation (Alvesson, Svenningsson, 2007). Människor motiveras av det sociala sammanhanget och frågor kring exempelvis moral, identitet, värderingar och ideal anses vara viktiga i denna dimension. Den interaktiva motivationen kan anses vara viktigare i rurala områden än i urbana eftersom nätverkande och samarbete är centrala faktorer för att lyckas med företagande på landsbygden (Freire-Gibb, Nielsen, 2014). Alvesson och Svenningsson (2007) tar upp tre olika interaktiva motivationsfaktorer vilka är normer, ömsesidighet och identitet.

Normer råder i nästan alla sociala konstellationer, exempelvis i företag, föreningar och familjer och dessa utgör socialt konstruerade regler samt standarder som medlemmarna i konstellationen förväntas följa (Alvesson, Svenningsson, 2007). Normer kan handla om att medlemmarna förväntas att umgås med sina kollegor både på och utanför arbetstid, att man ska prestera bäst och konkurrera med varandra eller att man alltid ska säga godmorgon när man kommer till arbetet. Människan tenderar till att vilja passa in och leva efter de socialt konstruerade reglerna som råder, därför är normer i många fall en stark motivationskälla till varför individer beter sig på ett specifikt sätt (Alvesson, Svenningsson, 2007). Då relationer och nätverk har en betydande roll för hur väl en verksamhet lyckas i rurala områden blir normer i denna kontext intressanta att undersöka (Freire-Gibb, Nielsen, 2014). Detta då normer kan styra hur väl en person blir mottagen av andra och hur individen sedan väljer att agera utifrån detta (Alvesson, Svenningsson, 2007). Hur väl företagandet går kan sedan bli ett resultat av detta.

Ömsesidighet handlar om moral, lojalitet samt sociala interaktioner (Alvesson, Svenningsson, 2007). Det handlar bland annat om prestationer och motprestationer individer emellan. Det kan exempelvis handla om att känna lojalitet till företaget man jobbar på. Men även viljan om att ställa upp och hjälpa till när det behövs, i utbyte mot att individen i sin tur känner att lojaliteten blir besvarad på ett positivt sätt från ledningen. Denna prestation och lojalitet kan bidra med fler positiva effekter än om man enbart gjorde det som krävdes av en på arbetet, både för ens inre men också för lönsamheten hos företaget. Högre lön är en annan aspekt som gör att individen kan komma att bli motiverad till att göra sitt yttersta för företaget. Företag i rurala områden har däremot ofta låg lönsamhet och knappa marginaler. Detta gör att det kan vara svårt att motivera anställda genom ekonomiska incitament, vilket gör att ömsesidighet som moral och lojalitet blir relevanta i denna kontext (Jordbruksverket, 2012). Istället för att

exempelvis få löneförhöjning står incitament som relationer och att man hjälper varandra i centrum.

Identitet handlar om en anskaffad självuppfattning hos individer, det vill säga den subjektiva uppfattningen om vem man anser sig vara eller vem andra anser att man är (Alvesson, Svenningsson, 2007). Att känna att man är eller att man uppfattas som en viss person resulterar i att man även agerar på ett specifikt sätt. Utöver individens beteende påverkar identiteten även hur individens inre tankar, känslor och värderingar utvecklar sig. Detta påverkar sedan beslut som tas i företag. Om en anställd anser sig ha en specifik identitet påverkar det hur individen ser på arbetsuppgifterna och vad som förväntas av denne. Detta kan göra att personen anstränger sig även vid mindre roliga arbetsuppgifter då det är något som förväntas av en, även fast personen eventuellt inte tycker att arbetsuppgiften är särskilt givande. Har en anställd arbetat inom ett yrke eller på en viss organisation länge kan individens identitet kraftigt ha influerats av den rådande företagskulturen, då individens identiteten ständigt påverkas och utvecklas. Då det ofta finns en stark lokal identitet på den svenska landsbygden är det intressant att studera vad denna kan göra för en individs totala motivation till att verka på landsbygden (Elmqvist, 2014). Detta då företag många gånger går i arv på landsbygden och individen direkt kopplas ihop med en specifik identitet genom detta, vilket i sin tur påverkar hur individen väljer att agera och tänka.

2.6 Ledarskapsteori – Path-goal theory

Denna ledarskapsteori innefattar hur ledare kan motivera sina medarbetare att uppnå givna mål (Northouse, 2016). En central aspekt inom denna teori är relationen mellan ledarens stil, medarbetarnas egenskaper och arten av uppgiften de ska utföra. För att lyckas bör ledaren anpassa sin ledarstil till behoven följarna har, detta för att kunna uppnå de givna målen och tillgodose de faktorer följarna blir motiverade av. Ledaren är också ansvarig för att se till att information och övriga ting följaren behöver för att uppnå målen tillgodoses. Enligt House och Mitchell ökar motivationen hos medarbetarna när antalet belöningar för deras arbetsinsatser ökar (House, Mitchell, 1974). Motivationen hos medarbetarna ökar även när ledaren underlättar för dem i arbetet mot att uppnå det givna målet, detta genom att exempelvis lösa problematik och ge tydliga instruktioner. Genom detta uppnås målen lättare och arbetet känns mer belönande och tillfredsställande än om stöttning från ledningen inte hade givits.

Enligt path-goal theory bör ledaren använda olika ledarskapsstilar beroende på följarnas egenskaper och uppgiftens art (Northouse, 2016). Det finns fyra olika sorters ledarskapsstilar inom teorin. Dessa är directive, supportive, participative och achievement-oriented leadership.

Beroende på medarbetarnas egenskaper samt vilken uppgift de ska leda till att utföra är de olika ledarskapsstilarna mer eller mindre lämpliga (House, Mitchell, 1974). Därför är det enligt teorin fördelaktigt om ledaren kan använda och tillämpa alla olika sorters ledarskap, detta för att kunna anpassa ledarskapet beroende på situationen de befinner sig i, vilket gäller i urbana såväl som i rurala områden. Dock kan det enskilda eller kombinerade ledarskapet som passar bäst variera mellan dessa områden. Detta då medarbetarna befinner sig i olika kontexter och troligtvis motiveras av olika aspekter (House, Mitchell, 1974). Då det till exempel är lägre lönsamhet i rurala än urbana områden, vilket knyter an till avsnitt 2.5.2, måste ledaren hitta ett annat sätt att leda och motivera sina anställda än genom exempelvis ekonomiska belöningar, som i många fall brukar anses vara en viktig motivationsfaktor (Jordbruksverket, 2012). Fokus kan istället läggas på motivationsfaktorer och ledarskap som

gynnar relationer mellan ledare, anställd och andra företagare på landsbygden, då detta anses vara en viktig aspekt för företagande i den specifika kontexten (Freire-Gibb, Nielsen, 2014). På grund av att ledarskapsstilarna kan vara mer eller mindre lämpliga att använda beroende på vilka som ska ledas samt vilken uppgift som ska utföras är det relevant att undersöka vilka av stilarna som verkar mest lämpliga att använda i den valda kontexten, det vill säga på landsbygden (House, Mitchell, 1974). Detta för att undersöka vilka ledarskap som är lämpliga att använda för att skapa motivation hos företagare i rurala områden.

2.6.1 Directive leadership behavior

Directive leadership behavior omfattar ett direkt ledarskap där ledaren fokuserar på att ge medarbetarna tydlig information och instruktioner om vad, hur och när de förväntas göra tilldelade uppgifter (Northouse, 2016). Kommunikation och ledarens förväntningar samt krav på medarbetarna är centrala delar inom ledarskapet som bidrar med en tydlig struktur kring hur medarbetarna ska gå tillväga under arbetsprocessens gång. Ledaren ska även informera om regelverk och övriga restriktioner medarbetarna behöver förhålla sig till samt ansvara för att medarbetarna följer dessa. Egenskaperna i denna ledarskapsstil kopplas vanligen till manliga ledare som generellt sett anses vara auktoritära i sitt ledarskap, till skillnad från kvinnor som anses vara mer demokratiska och relationsinriktade i sitt ledarskap (Northouse, 2016).

2.6.2 Supportive leadership behavior

Supportive leadership använder sig av ett relationsorienterat och vänskapligt tillvägagångssätt för att leda medarbetarna, vilket är stereotypiska egenskaperna hos kvinnliga ledare (Northouse, 2016). Stöttning, hänsyn till medarbetarnas mående och deras önsknings är viktiga faktorer ledaren fokuserar på i denna stil, för att få dem att trivas samt känna motivation. Alla parter anses vara lika viktiga och ledaren anser sig inte ha högre status än medarbetarna.

2.6.3 Participative leadership behavior

I participative leadership har medarbetarna inflytande i beslutstagandet i företaget samt i hur arbetet ska läggas upp (Northouse, 2016). Ledaren tar in medarbetarnas förslag och åsikter kring organisationen och arbetet samt försöker att integrera dessa i besluten som ska tas.

2.6.4 Achievement-oriented leadership behavior

Achievement-oriented leadership grundar sig i att ledaren fokuserar på att försöka få medarbetarna att göra sitt yttersta och uppnå högsta möjliga prestanda i sitt arbete (Northouse, 2016). Ledaren vill att medarbetarna strävar mot ständiga förbättringar och sätter hög nivå på standarden de förväntas uppnå. Med dessa höga förväntningar visar ledaren ett stort förtroende och stor tillförlitlighet till medarbetarnas kunskapsnivå samt vad ledaren anser att de är kapabla till.

2.7 Ledarskapsteori – Genus och ledarskap

Fram till 1970-talet ignorerade många forskare frågor relaterade till genus och ledarskap (Northouse, 2016). Då allt fler kvinnor intog chefspositioner och högt uppsatta positioner i den akademiska världen ökade intresset för kvinnligt ledarskap samt relationen mellan genus och ledarskap.

Enligt Northouse får kvinnliga ledare idag inte samma formella utbildning som män och de får även färre utvecklingsmöjligheter på arbetsplatsen (Northouse, 2016). Dessa två omständigheter grundar sig troligtvis i de fördomar som finns om kvinnliga ledare. Northouse (2016) betonar att det inte finns stöd i studier om att kvinnor är lägre utbildade än vad män är, att de säger upp sig från arbetet mer än vad män gör eller att de väljer familjelivet framför ledarskapspositioner. Studier visar dock att det finns stöd för att kvinnor har mindre arbetserfarenhet och att de generellt sett har fler uppbrott under karriären än vad män har.

Ett annat argument som ligger till grund för att förklara ledarskapsgapet mellan kvinnor och män är att män och kvinnor helt enkelt är olika (Northouse, 2016). Deras ledarskapsstilar skiljer sig generellt sett åt och deras nivå av effektivitet varierar. Vissa studier menar att kvinnors ledarskap är mer effektivt än mäns ledarskap, medan andra menar att ledarskap och genus inte påverkar varandra alls (Book, 2000; van Engen et al., 2001). Dock har studier visat att kvinnor leder på ett mer demokratiskt sätt och deltar mer än vad män gör, vilket kan vara till deras fördel då detta gör att de lättare kan anpassa sig till den miljö de verkar inom (Northouse, 2016). Northouse (2016) menar att medan kvinnor generellt sett leder mer demokratiskt använder manliga ledare vanligen en mer auktoritär ledarskapsstil.

Engagemang för arbetet och motivation till att leda är två aspekter som vanligtvis associeras med varför det finns en barriär mellan kvinnor och män inom området (Northouse, 2016). Dock tar Northouse (2016) upp att forskning pekar på att kvinnor och män visar samma grad av åtagande till både sin arbetsroll och sin roll i familjen eller som partner. Däremot visar empiriskt forskning att kvinnor är mindre troliga än män att sälja in sig själva till ledarskapsroller samt att kvinnor tar på sig flera informella roller än vad män gör (Northouse, 2016).

Kvinnor som är medvetna om aspekter till varför det finns ett gap mellan kvinnligt och manligt ledarskap kan kringgå denna barriär genom att exempelvis starta egna verksamheter (Wirth, 2001). Då majoriteten av alla nya verksamheter i rurala områden startas av kvinnor är det intressant att studera kvinnligt entreprenörskap på landsbygden ur ett genusperspektiv (Newton et al., 2014). Kvinnors framgång inom entreprenörskap kan påverka hur samhället i stort ser på företagande, ledarskap och genus, vilket gör det intressant att undersöka detta utifrån rurala områden.

2.8 Teoretisk syntes

Detta avsnitt presenterar översiktligt vilka teorier som valts för denna uppsats. Uppsatsen syftar till att undersöka hur den kvinnliga entreprenören och projektledaren Röjerås skapar motivation hos arrangörer som deltar i fest i Heby. Teori kring motivation, ledarskap och kvinnligt ledarskap kombineras därför. Detta för att bidra till en större förståelse om hur

kvinnligt entreprenörskap kan bidra till motivation hos individer som bedriver verksamhet på landsbygden samt om det finns ett mer lämpligt ledarskap än ett annat gällande denna kontext. De valda teorierna för denna studie är motivationsteorierna; Maslows (1987) behovshierarki och Alvesson och Svenningssons (2007) tre dimensioner av motivation samt ledarskapsteorierna; path-goal theory samt genus och ledarskap (Northouse, 2016).

Maslows behovshierarki är en av de mest välkända teorierna kring motivation (Hein, 2012). Teorin har valts ut eftersom att den ger en bild av vilka behov och drivkrafter individer kan ha och känna, dessa två styr enligt teorin individers beteenden. Studien syftar till att undersöka vilka av dessa behov som verkar vara relevanta i den specifika kontexten, i detta fall i det rurala området Heby kommun. Maslow (1987) tar även upp teori Z, en ledarskapspraxis som gynnar självförverkligande, vilket är det enda behovet i behovshierarkin som aldrig kommer att sluta motivera eller styra individens beteende. Studien syftar både till att undersöka hur motivation skapas samt vilka ledarskapsstilar som är lämpliga att tillämpa för att skapa motivation. Detta gör att Maslows behovshierarki och teori Z är relevanta för studien.

Tre dimensioner av motivation omfattar olika kategoriseringar av motivationsfaktorer: inre-, instrumentella- och interaktiva (Alvesson, Svenningsson, 2007). Vilka av dessa faktorer som skapar motivation är individuellt och kan skilja sig åt mellan kontexter och kulturer. Genom att utgå från denna teori kan en undersökning om vilka faktorer som verkar vara betydande för att skapa motivation vid företagande på landsbygden genomföras. Då verksamheter i rurala områden i många fall exempelvis har knappa marginaler och låg lönsamhet gör det att de i lägre utsträckning har möjlighet att motivera anställda genom ekonomiska incitament, jämfört med företag i urbana områden (Jordbruksverket, 2012). Genom att använda denna teori som omfattar ett brett spann av motivationsfaktorer, exempelvis ömsesidighet, lojalitet, inre faktorer, kultur med mera menar vi att den insamlade empirin från landsbygden, med stor sannolikhet kommer kunna kopplas till andra faktorer från teorin än enbart motivation genom ekonomiska incitament.

Path-goal theory beskriver hur ledarskap kan användas för att motivera medarbetare att sträva mot uppsatta mål (Northouse, 2016). Teorin ger förslag på olika ledarskapsstilar samt tar upp hur ledarskapet står i relation till medarbetarnas egenskaper och uppgiftens art. Genom att studera ledarskap utifrån Path-goal theory syftar studien till att undersöka vilken ledarskapsstil som verkar lämpligast att använda för att skapa motivation hos individer som bedriver verksamhet på landsbygden. Path-goal theory innehåller olika ledarskapsstilar som enligt Northouse (2016) kan generaliseras till kvinnligt respektive manligt ledarskap. Genom att studera kvinnligt ledarskap undersöks om ledarskapsstilarna kan kopplas till de respektive könen, utifrån vad tidigare forskning har sagt om ämnet.

Teori kring genus och ledarskap tar upp frågor kring om och hur genus påverkar ledarskapet (Northouse, 2016). Vissa forskare menar att det inte finns några skillnader mellan manligt och kvinnligt ledarskap medan andra studier tycker sig se tydliga skillnader (Book, 2000; van Engen et al., 2001). Det finns studier som menar att motivation till att göra karriär och att få ledarskapsroller inom företag generellt sett anses vara viktigare för män än för kvinnor. Detta kan vara en anledning till att flera män än kvinnor besitter ledarskapsroller inom företag (Northouse, 2016). Teorin kopplas till studien eftersom kvinnligt ledarskap undersöks och därför är det relevant att ha i åtanke att det finns delade meningar om hur ledarskapet påverkas av genus och även eftersom att majoriteten av nya entreprenöriella verksamheter i rurala områden startas av kvinnor (Newton et al., 2014).

Eftersom att studien syftar till att undersöka hur den kvinnliga entreprenören och projektledaren Röjerås skapar motivation hos arrangörerna i fest i Heby används teorier inom både motivation och ledarskap. Dessa ämnesområden kopplas samman då en viktig del inom ledarskap är att kunna motivera sina medarbetare (Dyer et al., 2008). Genom att analysera empirin utifrån ovanstående teorier tas ett brett spann av faktorer upp inom de olika ämnesområdena vilket utgör grunden för att kunna undersöka viktiga aspekter kring motivation och ledarskap i den specifika kontexten. Nedan visas en figur över de valda teorierna till studien.



Figur 2. Sammanfattande figur av de valda teorierna

3 Metod

Detta kapitel beskriver studiens tillvägagångssätt gällande litteratur och datainsamling som genomförts för att kunna besvara forskningsfrågorna. Studiens förlopp och val av metod presenteras även. Kapitlet avslutas med en diskussion kring trovärdighet och etiska perspektiv.

3.1 Litteraturgenomgång

Under denna uppsatsprocess har en narrativ litteraturgenomgång genomförts. Under en narrativ litteraturgenomgång genomförs en översiktlig studie av relevant litteratur inom de ämnen studien berör (Bryman, Bell, 2017). Detta för att få en djupare kunskap om ämnet samt få kunskap om vilka studier som tidigare har genomförts. Denna form av litteraturgenomgång är enligt Bryman och Bell (2017) att föredra vid kvalitativa studier. Genomgången blir mer omfattande med denna metod men den går inte in lika djupt i litteraturen som en systematisk litteraturgenomgång. Vetenskapliga artiklar utgör till stor del litteraturen som har behandlats i denna uppsats. Dessa artiklar är skrivna av forskare och genomgår en ingående granskning av innehåll och form innan publicering (Örebro universitet, 2017). Detta för att säkerställa den vetenskapliga kvaliteten. Vetenskapliga artiklar har även valts eftersom det ökar trovärdigheten för studien samt att dessa kopplar ihop studien till den teoretiska delen (Bryman, Bell, 2017).

De databaser som har använts under litteratursökningen är Primo och Google scholar. Två olika databaser har använts då sökmotorerna fungerar på olika sätt och genom att använda olika sökmotorer ökar även träffytan av relevanta artiklar. Nyckelord som har använts under sökningarna är bland annat landsbygd, motivation, entreprenörskap, kvinnor och ledarskap.

När en artikel, som verkade vara intressant för studien, hittades lästes den först översiktligt igenom för att avgöra dess relevans. Om den verkade ha relevans för studien lästes den mer grundligt. De läroböcker som har varit väsentliga för ämnesområdet har, utöver vetenskapliga artiklar, även använts under studien.

3.2 Studiens förlopp

För att besvara forskningsfrågorna har en induktiv metod använts, genom kvalitativa undersökningar. En induktiv strategi innebär att empirin som har samlats in ligger till grund för de teorier som har använts för att analysera det insamlade materialet (Bryman, Bell, 2017). Stina Röjerås, projektledare för evenemanget Fest i Heby, har intervjuats genom en semistrukturerad intervju. Fritidsintendenten Anders Eklund, som tidigare har haft ett större ansvar gällande fest i Heby, intervjuades också genom en semistrukturerad intervju.

Både innan och efter empiriinsamlingen genomfördes litteratursökningar för att få kunskap om vad tidigare forskning säger om motivation, entreprenörskap och ledarskap gällande landsbygd och genus, i detta fall kvinnligt entreprenörskap på landsbygden. Genom litteratursökningen framgick det att kvinnor startar fler företag i rurala områden än vad män gör (Newton et al., 2014). Det framgick även att det idag är en utmaning att driva entreprenöriella verksamheter på landsbygden samt att motivation har en betydande roll för området (Dyer et al., 2008).

Innan intervjuerna genomfördes förbereddes frågor som var övergripande nog för att kunna ge utrymme för de intervjuade att svara fritt på frågorna samt att själva kunna ta upp information de ansåg var relevant och kopplad till ämnet. Information om både motivation och ledarskap framkom vilket ledde till det slutgiltiga valet av teorier.

3.3 Val av metod

Denna studie är avgränsad till ett specifikt evenemang och fallstudieobjekt. Genom att studera ett verkligt exempel blir förståelsen djupare för den kontext den studerade entreprenören verkar i (Bryman, Bell, 2017). Dock gör detta att resultatet av studien formas av fallets specifika förutsättningar, vilket i sin tur leder till att generaliserbarhet i större utsträckning inte blir möjlig. En kvalitativ forskningsmetod där människor intervjuas gör att olika subjektiva verkligheter påverkar svaren. Detta tas i beaktning när empirin tolkas för att motverka felaktigheter och snedvridningar. Studien syftar till att bidra till forskning inom ämnet och uppmuntrar även till vidare studier inom det studerade området.

Genom en kvalitativ forskningsmetod med semistrukturerade intervjuer kan informanterna med fördel svara relativt fritt på intervjufrågorna. Fördelar med att använda semistrukturerade intervjuer är att intervjun blir strukturerad och att frågorna är väl utvalda för att samla in relevant data till studien (Bryman, Bell, 2017). En semistrukturerad intervju ger även möjlighet till att ställa följdfrågor till den intervjuade och samtalet kan upplevas mer naturligt och avslappnat från bådas sidor än om en strukturerad intervjumetod hade använts. Den semistrukturerade metoden bidrar till ett djupgående och personligt möte vilket kan leda till mer trovärdiga svar. Nackdelar med denna sorts intervjuform är dock att den ställer krav på att deltagarna håller sig till ämnet och inte kommer in på icke relevanta ämnesområden (Bryman, Bell, 2017). För att få in relevant empiri och eftersom att en induktiv strategi används valdes en semistrukturerad intervjumetod till denna studie. Denna forskningsmetod bidrar, enligt författarna, till en trovärdig empiriinsamling och möjlighet till att besvara studiens forskningsfrågor.

Fest i Heby är ett lämpligt studieobjekt gällande motivation och kvinnligt ledarskap i rurala områden då det innefattar entreprenören och projektledaren Stina Röjerås, vilken författarna har valt att fokusera på i denna studie. Eklund intervjuades för kompletterande information om det relevanta ämnena. Författarna valde att intervju båda, även fast studien fokuserar på kvinnligt entreprenörskap och Röjerås, då detta stärker trovärdigheten för informationen som samlas in (Bryman, Bell, 2017). Då samma information ges från två olika och enskilda tillfällen är det större chans att uppfattningen stämmer än om det enbart kommer från en informant. Dock kan det finnas risk för partiskhet då informanterna inte var slumpmässigt utvalda utan valdes ut på grund av att deras roll i evenemanget (Bryman, Bell, 2017). Analysen kommer framförallt att fokusera på empiri från Röjerås intervju då studien utgår från kvinnligt entreprenörskap och motivation till att bedriva verksamhet på landsbygden.

3.4 Datainsamling

Intervjuerna genomfördes i Heby kommuns verksamhetslokaler, framförallt för att informanterna har sin bas där men även för att ett sammanhang till Fest i Heby lättare skulle kunna fås. De personer som intervjuades var Stina Röjerås och Anders Eklund. Intervjuerna genomfördes enskilt med varje informant för att de inte skulle påverkas av varandras svar (Bryman, Bell, 2017).

Intervjuerna var semistrukturerade med förberedda frågor och genomfördes den 10 april 2019 från klockan 13.00 i ett av Heby kommuns kontorsrum. Intervjun med Röjerås tog cirka 85 minuter och intervjun med Eklund tog cirka 45 minuter. Intervjutiden berodde på hur mycket tid och hur mycket information de intervjuade kunde dela med sig av. Intervjuerna gjordes i en trygg miljö utan störningsmoment. Lugn och ro kan bidra till att de intervjuade känner sig mer bekväma, då de befinner sig på sin arbetsplats, än om de skulle ske på annat ställe (Bryman, Bell, 2017). Det var två stycken intervjuare som deltog vid varje intervju. Då det var två intervjuare kunde två olika intervjuarroller intas, den ena ledde samtalet och den andra antog en mer observerande roll samt antecknade informantens svar och reaktioner (Bryman, Bell, 2017). En nackdel under en intervju som består av två intervjuare och en informant är att informanten kan känna sig trängd och obekväm (Bryman, Bell, 2017). Under intervjun var detta inget som uppfattades som ett hinder då samtalet flöt på bra med god samtalston.

Innan intervjutillfällena hade intervjufrågor förberetts. Denna intervjumall består av 32 frågor och finns bifogad i bilaga 1. Intervjufrågorna fokuserar på Fest i Heby, motivation, ledarskap och kvinnligt entreprenörskap. Informanterna visste i förväg vilka ämnen intervjuerna skulle behandla, men inte de specifika frågorna som skulle ställas. Frågorna som ställdes var öppna vilket gjorde det möjligt för längre diskussioner och svar. Då frågorna ledde till en friare diskussion kunde de som intervjuade lägga till kompletterande frågor om det behövdes. Grundtanken var att informanten skulle få samtala fritt och ta upp det som den ansåg vara relevant för ämnet och studien (Bryman, Bell, 2017).

Intervjuerna antecknades och spelades in för att säkerställa att ingen information utelämnades. Detta efter att inspelningen godkändes av informanterna och kravet angående GDPR blev undertecknat. Intervjuerna spelades även in för att underlätta processen när materialet sedan skulle behandlas och även för att informanternas egna formuleringar skulle finnas tillgängliga vid senare tillfällen. Inspelning av intervjuerna gör det även möjligt för författarna att kunna gå tillbaka och lyssna på svaren igen, för att exempelvis undvika tolkningsfel (Bryman, Bell, 2017).

3.5 Trovärdighet

Vid kvalitativ forskning finns det begrepp som kan tillämpas för att avgöra hur trovärdig en studie är (Bryman, Bell, 2017). Dessa begrepp är validitet och reliabilitet.

Validitet handlar om en mätningens relevans, det syftar till att se om det som ska mätas mäts (Bryman, Bell, 2017). Det är alltså ett sätt att kunna hantera samt diskutera undersökningen och de fel som kan ha uppstått. För att göra en bra undersökning är det viktigt att veta vad validitet gör för den undersökning som ska genomföras. Det finns två tillfällen då validitet är viktigt; när själva undersökningen utformas och när bedömning av den egna eller någon annans undersökning sker (Bryman, Bell, 2017). Validitet handlar om att generalisera. Reliabilitet handlar istället om tillförlitlighet (Bryman, Bell, 2017). Vid hög reliabilitet ska undersökningen eller mätningen bli densamma som vid första tillfället. Det handlar om att kunskapen ska vara framtagen på ett tillförlitligt sätt.

Denna studie utförs i ett fallstudieformat vilket gör att reliabilitet kan vara svårt att uppnå (Bryman, Bell, 2017). Då de båda individerna har en egen subjektiv verklighet spelar detta in då informanterna svarar på frågor under intervjuerna. Subjektiva verkligheter ändras ständigt (Bryman, Bell, 2017). Det är svårt att fixera en social situation vid ett visst läge för att studera senare, vilket påverkar studiens replikerbarhet. Studiens empiri har behandlats av författarna

och detta kan även göra att replikerbarheten påverkas. Detta är dock något som författarna har försökt att undvika genom ett reflexivt tänk och genom noggrann samt upprepande behandling av intervjumaterialet.

En annan faktor för att försöka uppnå hög reliabilitet var att intervjua de två olika respondenterna enskilt. Då informanterna uppger liknande, nästan samma, information kring de olika ämnesområdena ger detta styrka till studien. Att båda informanterna resonerar på liknande sätt och ger liknande svar tyder på att deras uppfattningar är lika, oberoende av varandra.

Validitet kan stärkas genom en tydlig struktur vilket denna studie har strävat efter att ha (Bryman, Bell, 2017). Detta för att läsaren ska kunna se hur alla delar av studien har gått till, varför de metoder och teorier som är med är valda, hur intervjuerna har gjorts samt hur empiri och teori kan kopplas samman för att nå ett slutresultat.

I studien intervjuas inte arrangörerna utan enbart personer som ansvarar och har ansvarat för evenemanget. Om arrangörerna hade inkluderats i studien skulle deras perspektiv på hur de uppfattar ledarnas ledarskapsstilar och hur deras motivation påverkats av detta ges. Trots detta har arrangörerna exkluderats från studien då den fokuserar på vilka metoder projektledaren Röjerås har använt sig av för att skapa motivation hos arrangörerna samt vilket ledarskap hon har använt sig av för att lyckas med detta. Då ytterligare en person, Eklund, intervjuats stärks trovärdigheten av den insamlade empirin ytterligare, trots att arrangörerna inte tagits med i studien.

3.6 Etiska perspektiv

Det är viktigt som forskare att vara medveten om att vissa val eller beslut kan skapa kritik och dåligt rykte (Bryman, Bell, 2017). Inom kvalitativa forskningsmetoder spelar därför etiska frågeställningar en viktig roll. Etiska frågeställningar spelar även en viktig roll inom denna typ av forskningsmetod då forskare och studiedeltagare ofta är i nära kontakt med varandra under studiens gång (Bryman, Bell, 2017).

Under och efter en studie kan det finnas risk för att studiedeltagare får fysiska skador eller psykiska men (Bryman, Bell, 2017). Detta kan exempelvis handla om att en informant får frågor som ökar stressnivån, vilket kan resultera i att informanten får minskad självkänsla eller att det på något sätt hindrar den personliga utvecklingen. Under denna studie är detta något författarna har försökt att undvika, genom att inte ställa frågor som kan anses vara stötande eller som möjligen skulle kunna ge oförutsedda negativa konsekvenser för informanterna.

En annan etisk aspekt som bör beaktas vid kvalitativa forskningsmetoder är att det kan förekomma brister gällande samtycke från deltagarnas sida (Bryman, Bell, 2017). Detta har författarna undvikit genom att enbart genomföra intervjuerna efter att godkännande givits av deltagarna samt att de har skrivit under ett avtal gällande GDPR, det vill säga en dataskyddsförordning som syftar till att skydda personuppgifter (Datainspektionen, 2019). Ingen har tvingats att vara med i studien och båda informanterna har gett sitt godkännande till inspelning av intervjuerna innan de genomfördes.

Frågor om privatlivet kan kännas inkräktande från informanternas håll, då många vill separera privatliv och det professionella livet (Bryman, Bell, 2017). De frågor som ställdes under

intervjuerna var därför enbart frågor angående informanternas profession, men även för att deras privatliv inte var av intresse för studiens syfte. De deltagande hade alltid valet att inte svara på en fråga om de inte ville, vilket författarna informerade om innan intervjuerna började.

Studien är ett examensarbete inom företagsekonomi vilket vi förmedlade till de intervjuade innan samtalen startades, detta för att undvika känslan av falska förespeglingar eller undanhållande av viktig information (Bryman, Bell, 2017). De var även noga med att berätta att den kommer att publiceras på Sveriges lantbruksuniversitets databas Epsilon, vilket är en databas för godkända examensarbeten.

4 Empirisk data

I detta kapitel ges bakgrund till studieobjektet för att läsaren ska få en förståelse över vad som studerats. Efter detta presenteras den empiri som framkommit under intervjuerna. Intervjumaterialet presenteras i enlighet med teorin, vilka presenteras i kapitel 2. Empirin ligger till grund för analysen och diskussionen samt kunna slutsatsen.

4.1 Beskrivning av Fest i Heby

Fest i Heby startades 2006 (Heby kommun, 2018). Evenemanget varar i tio dagar under juni månad och är en samlingsaktivitet av olika arrangemang som kan besökas runt om i Heby kommun. Det finns åtta orter att besöka med olika aktiviteter och besökarna får tillfälle att åka hem till de olika gårdarna som är med och arrangerar evenemanget. Detta gör att evenemanget blir utspritt över hela kommunen. När Fest i Heby startade år 2006 var besökarantalet cirka 8000 personer per år och under 100 stycken arrangörer medverkade (pers. med., Röjerås, 2019). Idag har evenemanget vuxit till cirka 130-150 stycken medverkande arrangörer och cirka 28 000 besökande gäster under de tio dagarna (pers. med., Eklund, 2019; pers. medd., Röjerås, 2019). Besökarna består av personer från andra orter men även av kommuninvånare.

Fest i Heby startades utifrån ett EU-projekt (pers. med., Röjerås, 2019). År 2012 tog Stina Röjerås och Anders Eklund över ansvaret för evenemanget och de båda har fortsatt ansvar idag, Röjerås något mer än Eklund (pers. med., Eklund, 2019). Fest i Heby är ett kommunalt initiativ och de flesta som är med i evenemanget är ideella föreningar och församlingar men det finns även några företag och privatpersoner som ingår.

Kommunen ville gemensamt visa upp sin kulturturism, lyfta samt marknadsföra de föreningar, företag, församlingar och privatpersoner som ville delta i evenemanget (Heby kommun, 2018). Fest i Heby startades som ett initiativ för att visa upp kulturen men idag handlar evenemanget om mycket mer. Idag handlar det om att visa hur man lever och verkar i Heby kommun samt vad för sorts arbeten som finns i området. Det är även ett bra tillfälle för verksamheter att marknadsföra sig. Idag ingår besöksmål innehållande exempelvis sport, älgar, cirkus, konst och kalvost. Föreningarna och de andra som är med gör mycket under hela året och Fest i Heby blir ett sätt för kommunen att visa sin tacksamhet till dem (pers. med., Röjerås, 2019).

4.2 Intervjuer

I detta avsnitt sammanfattas information från de intervjuer som genomfördes med projektledaren Stina Röjerås och fritidsintendenten Anders Eklund. Materialet kommer att redovisas i enlighet med de valda teorierna för studien.

4.2.1 Maslows behovshierarki

Röjerås (2019) trycker på samhörigheten och att det är viktigt att alla har en samsyn om var man är på väg. Det är även viktigt att alla behåller sin egen prägel på föreningen, församlingen eller företaget och detta är Röjerås (2019) noga med att förmedla till deltagarna.

När Röjerås och Eklund tog över ansvaret för projektet 2012 var det många av arrangörerna som hade en negativ syn på sig själva och bygden de verkade i (pers. medd., Röjerås, 2019; pers. medd., Eklund, 2019). Många verkade inte vara stolta över sin verksamhet och det faktumet att de bodde i ett ruralt område. Röjerås (2019) menar dock att detta är något som har förändrats under projektets gång och idag är de flesta deltagarna stolta över sina verksamheter och att de bor och verkar i Heby.

Röjerås är noga med att besöka och uppmärksamma arrangörerna, dock mer i början då ansvaret togs över än idag (pers. medd., Röjerås, 2019). Även Eklund lyfter detta och säger att många av arrangörerna uppskattar att de kommer ut och besöker deras verksamheter (pers. medd., Eklund, 2019). De har även anordnat träffar med alla arrangörerna där de får tillfälle att ge varandra uppmärksamhet, bekräftelse och lära känna varandra bättre.

4.2.2 Tre dimensioner av motivation

Inre motivation är något som både Röjerås (2019) och Eklund (2019) trycker på är viktigt inom fest i Heby, både för sig själva och för arrangörerna som är med i evenemanget. Det fanns redan från början, då Röjerås och Eklund tog över ansvaret för fest i Heby år 2012, en medveten strategi om vad de ville uppnå med evenemanget och för att uppnå detta var det viktigt att den inre motivationen fanns.

Eftersom att fest i Heby startade år 2006 fanns det redan en befintlig kärna av arrangörer när Röjerås och Eklund år 2012 tog över ansvaret (pers. medd., Eklund, 2019). Detta menar Eklund (2019) var en bra startpunkt med stora möjligheter till utveckling. En stor del i denna utveckling var att arbeta med arrangörernas stolthet. De ville få bort känslan av att de som bodde där var offer och de ville eliminera den så kallade offerkoftan över att bo i ett ruralt område. Tidigare fanns det ett omedvetet negativt sätt att prata om bygden och historien kring varför man bodde och verkade där. Röjerås (2019) började därför föra en diskussion med arrangörerna kring detta. Genom diskussioner kring stolthet ville hon att arrangörerna skulle få en positiv syn på kontexten de levde och verkade i. Hon ansåg att detta var viktigt eftersom att om arrangörerna själva inte var stolta över verksamheterna och Heby, varför skulle då besökarna vara det (pers. medd., Röjerås, 2019). Hon tryckte på att arrangörerna i Heby hade chansen att bilda sin egna historia och därmed även stolthet kring bygden. Genom att fortsätta anordna träffar med alla arrangörer, föra en direkt diskussion och åka runt till de olika arrangörerna försöker Röjerås (2019) fortsätta stärka arrangörernas stolthet.

Den största belöningen för arrangörerna gällande medverkan i fest i Heby är att de får marknadsföring genom en annons i evenemangets egna tidning (pers. medd., Röjerås, 2019). Tidningen går ut till närliggande orter, som Uppsala och Enköping, vilket gör att många tar del av informationen. Evenemanget har ingen kvalitetssäkring som säger att man måste klara ett visst mått för att vara med, vilket gör att alla som vill vara med får möjlighet till detta. Detta har bidragit till att ingen arrangör utesluts på grund av att den inte har nått måtten.

Röjerås (2019) lyfter att de normer som finns gällande eventet har förändrats under tiden hon har lett evenemanget. Från början fanns det vissa normer men dessa har försvunnit mer och mer under evenemangets gång. Normer som fanns när Röjerås och Eklund tog över handlade bland annat om ortsrivalitet. Heby kan delas in i en sydlig del samt en nordlig del och när evenemanget togs över 2012 var det självklart att dessa två delar inte skulle samarbeta eller hjälpa varandra, utan man såg varandra som konkurrenter. Ett exempel Röjerås (2019) gav var att hon förut behövde ringa de olika arrangörerna och informera om vad som skulle ske i

den andra delen av Heby. Arrangörer kunde då bli missnöjda och ifrågasätta varför det hände i den andra delen och inte i deras egna. De kunde inte se det positiva i att något hände i den andra delen utan ifrågasatte varför inte de också fick det. Detta har idag försvunnit till största del och istället finns det om en positiv anda där man tycker att det är kul att samarbeta och att det går bra för de andra arrangörerna. Nu finns det även en insikt om att arrangörerna kan gynna varandra, genom att exempelvis tipsa besökarna om varandras arrangemang (pers. medd., Röjerås, 2019). Det handlar inte längre om vart man är belägen, norr eller söder, utan om vad arrangören har att erbjuda.

Innan Röjerås och Eklund tog över ansvaret 2012 arrangerade arrangörerna enbart sina egna delar medan man idag i vissa fall tar hjälp av varandra (pers. medd., Röjerås, 2019). Ett exempel är att en av arrangörerna från Runhällen har arbetat med en av arrangörerna från Östervåla och dessa två har marknadsfört varandra. Detta är en självklar del nu, även fast den ena arrangör kommer från den norra delen och den andra från den södra av Heby. Detta ansågs inte vara en självklarhet innan normerna ändrades. Samhörigheten mellan arrangörerna har stärkts och idag handlar det inte om vart man kommer från i kommunen, utan att man gör Fest i Heby tillsammans (pers. medd., Röjerås, 2019).

Enligt Röjerås (2019) har arrangörerna högre tankar om sig själva idag och de ser stolthet i att komma från bygden vilket resulterar i att besökarna kommer till mer stolta arrangörer vilket gynnar helhetsintrycket av arrangemangen och bygden de verkar i. Det finns ett sug efter att berätta en mer positiv historia om sig själv (pers. medd., Röjerås, 2019).

4.2.3 Path-goal theory

Innan fest i Heby drar igång för året kommuniceras de tänkta datumen till alla deltagande arrangörer, för att alla ska vara medvetna om när de förväntas vara redo att välkomna besökare (pers. medd., Röjerås, 2019). Röjerås (2019) är även noga med att meddela programmet för att de deltagande arrangörerna ska veta vilka dagar de förväntas ha sina specifika evenemang samt att de måste förhålla sig till vissa regler, exempelvis gällande antal tecken i annonsen som sätts in i evenemangets egna tidning. Utöver detta är det fritt för arrangörerna att anordna och utöva deras evenemang hur de vill. Röjerås (2019) menar att detta är något som är bra då de vill behålla arrangörernas egna charm och personliga prägel. Trots att alla arrangörer arbetar åt samma håll vill man att de ska behålla det som skiljer arrangörerna åt. Detta kan uppnås genom att referensramarna är relativt fria (pers. medd., Röjerås, 2019).

Något som framkom under intervjutillfället och som Röjerås har arbetat mycket med är stöttning och bekräftelse till arrangörerna (pers. medd., Röjerås, 2019). För att öka stoltheten och motivationen till evenemanget har Röjerås (2019) även anordnat träffar för arrangörerna där de kan knyta kontakt med varandra, kick-offer med samma syfte och startat diskussion med arrangörerna kring varför de väljer att driva sina verksamheter landsbygden. Hon är även tydlig med att hon alltid finns tillgänglig för arrangörerna om de har några frågor rörande fest i Heby eller om de behöver hjälp med något annat kring evenemanget (pers. medd., Röjerås, 2019). Ett exempel på detta är att arrangörer ibland har varit osäkra på vad de ska skriva i sina annonser som sätts in i tidningen. Då har Röjerås givit tips på vad de kan skriva för att nå ut till personer som aldrig har varit där eller som inte vet vad fest i Heby handlar om. Röjerås (2019) anser sig inte vara någon som är högre uppsatt eller bättre än arrangörerna utan snarare någon som vill sammankoppla arrangörerna och vill att de ska vara stolta över kontexten de verkar i.

Det framgår under intervjun med Röjerås att hon är noga med att informera och diskutera med arrangörerna om deras verksamhet gynnas av att vara med i fest i Heby eller inte (pers. medd., Röjerås, 2019). Kommer parterna tillsammans fram till att verksamheten inte gynnas av att vara med i fest i Heby anser Röjerås (2019) att det kan vara bättre för verksamheten att schemalägga evenemang, och möjlighet för besök, någon annan dag än under fest i Heby.

Röjerås anser själv att hennes ledarskapsroll är relativt fri och trycker på att hennes ledarskap bygger på tillit och ambitionen om att få andra att växa mentalt (pers. medd., Röjerås, 2019). Arrangörerna ska till stor del leda sitt arbete själv och våga ta ansvar.

4.2.4 Genus och ledarskap

Röjerås (2019) anser inte att hon har behandlats annorlunda eller påverkats negativt av att hon är en kvinnlig entreprenör och ledare. Röjerås (2019) berättar vidare att hon anser att det finns olika för- och nackdelar, både för män och för kvinnor, inom arbetslivet. Hon tror att det är högst individuellt hur man påverkas och känner kring genus, entreprenörskap och ledarskap och anser inte alls att det behöver vara negativt att vara en kvinna inom arbetsområdet.

Däremot berättar Röjerås (2019) att hon tycker sig se att kvinnor anser sig behöva göra och lyckas med allting idag vilket har bidragit till att stress har blivit ett stort problem. Röjerås (2019) tycker att kvinnor generellt sett ställer höga krav på sig själva och att det inte är ovanligt att de kräver mer av sig själva än vad män gör. Samtidigt som kvinnans roll inom arbetslivet har blivit mer av en självklarhet har kvinnan, i många fall, fortfarande huvudansvaret hemma när det kommer till sysslor som till exempel matlagning, städning och att ta hand om barnen. Röjerås (2019) tycker att kvinnor förväntas göra allting idag vilket skapar stress som i sin tur är skadligt och dödar. Samtidigt som att det är ett problem att kvinnor stressar och tar på sig sysslor både i hemmet och i arbetslivet berättar Röjerås (2019) att det kan vara en fråga om vilken livsstil man önskar. Hon menar att många vill hinna med att vara hemma med barnen samtidigt som de vill lägga tid på karriären.

Varför entreprenörskap på landsbygden är vanligare bland kvinnor än hos män anser Röjerås (2019) kan ha att göra med frågan om vilken livsstil individen vill ha. Många värdesätter att vara hemma med barnen, vilket kan vara en anledning till varför många kvinnor väljer att kombinera arbete och hem genom att driva mindre verksamheter där man bor och därmed få mer tid hemma. Hon instämmer även med att entreprenörskap kan vara vanligare bland kvinnor på landsbygden än bland män eftersom att det är vanligare att män ärver befintliga familjeverksamheter och att dem då står som ägare på pappret medan kvinnor istället startar nya företag. En skillnad Röjerås (2019) tycker sig se om investering i företag är att det är vanligare att mer pengar i rurala områden investeras i mäns företag än i kvinnors.

5 Analys och diskussion

Detta kapitel presenterar analysen av den empiri som samlats in under studiens gång och som presenteras i det föregående kapitlet. Kapitlet och analysen har kategoriserats in i enlighet med de valda teorierna för denna studie.

5.1 Maslows behovshierarki och Teori Z

De fysiologiska behoven är tillfredsställda hos arrangörerna såväl som hos de ansvariga för projektet fest i Heby, utifrån vad som kan tolkas i den insamlade empirin. Alla inblandade har bostad, värme och liknande aspekter som räknas till de grundläggande behoven i Maslows behovshierarki (Maslow, 1987).

Trygghetsbehovet är en aspekt som är svår att bekräfta utifrån empiriinsamlingen. Enligt Maslow (1987) är detta något som är tillfredsställt i de flesta utvecklade länder, därför skulle det kunna dras en slutsats om att detta behov är tillfredsställt hos arrangörerna och de ansvariga. Som framgår i kapitel 2.4.1 är trygghetsbehovet något som inte uppfylls om det exempelvis är krig eller liknande instabil situation i landet. Behovet handlar även om att en individ är skyddad från exempelvis våld, i samhället såväl som i den privata situationen. De privata situationerna har inte undersökts i denna studie men den kan ha betydelse för den totala motivationen hos individerna, exempelvis om någon utsätts för våld i hemmet. Den totala motivationen kan då bli annorlunda jämfört med om individen såg hemmiljön som trygg. Dessa faktorer finns med i åtanke när empirin tolkas, då detta kan göra att resultatet blir snedvridet.

Behovet om gemenskap är ett behov som tydligt kan ses i den insamlade empirin. En grundsten är att fest i Heby är ett evenemang som kommunen gör tillsammans och inte något som individerna enbart gör för sig själva. Det handlar inte längre om vilken ort arrangörerna är från utan att alla verkar i Heby och stöttar både sina egna samt varandras verksamheter. I dagsläget är gemenskap något som är viktigt och spelar stor roll för motivationen hos de deltagande arrangörerna i fest i Heby, men detta var inte något som var självklart för några år sedan (pers. medd., Röjerås, 2019). När Röjerås (2019) och Eklund (2019) tog över ansvaret fick arrangörerna bekräftelse från kommunen genom deras engagemang, men inte från de andra deltagarna. Detta kan fylla behovet till viss del men eftersom att fest i Heby fokuserar på arrangörerna kan en viktig del för den totala motivationen även vara att få bekräftelse från de övriga arrangörerna. Genom att få bekräftelse från de andra arrangörerna uppnås även en känsla av tillhörighet, som enligt Maslows behovshierarki är en viktig faktor inom gemenskapsbehovet (Maslow, 1987). Detta kan i sin tur leda till att motivationen höjs hos arrangörerna och en ny inställning bildas till evenemanget; att de gör detta tillsammans.

Behovet av uppskattning handlar om både inre och yttre faktorer (Maslow, 1987). Detta kan handla om att få ökat självförtroende och ökad självkänsla, något som Röjerås (2019) uppfattar har hänt hos de medverkande arrangörerna. Det kan även handla om att få bekräftelse och uppskattning från andra människor (Maslow, 1987). Det som kan ses från empirin gällande detta behov är att det inte verkade vara uppfyllt innan Röjerås och Eklund tog över ansvaret. När ansvaret togs över av Röjerås och Eklund var många av arrangörerna inte stolta över den kontext de verkade och bodde i. Detta var något som prioriterades till att förändras till det bättre (pers. medd., Röjerås, 2019; pers. medd., Eklund, 2019). Röjerås (2019) och Eklund (2019) lyfter att individerna gör ett aktivt val att bo och verka i Heby och

att de inte är tvingade till detta. Genom att föra diskussioner och anordna träffar kring stolthet och kontexten arrangörerna verkar i, byggdes arrangörernas självkänsla upp och idag är de stolta över bygden de verkar i. Den ökade självkänslan kom till stor del från uppskattning och bekräftelse från Röjerås och Eklund samt att de fick arrangörerna att se kontexten från ett nytt perspektiv och inse att de ska vara stolta över var de verkar och kommer ifrån. Röjerås (2019) och Eklund (2019) berättar även att de brukar besöka arrangörerna under fest i Heby, vilket brukar vara mycket uppskattat av arrangörerna, då de känner sig sedda och uppmärksammade. De får även uppskattning av besökarna som kommer till deras evenemang under fest i Heby.

Det sista behovet, självförverkligande, kan uppnås genom att arrangörerna arbetar med vad de själva vill. Genom att arbeta med detta utvecklas de till att uppnå sin fulla potential, vilket tillhör självförverkligandet (Maslow, 1987). Däremot kan studien inte säkerställa om alla arrangörer verkligen är menade för och känner uppfyllelse av att göra vad de gör, vilket Maslow (1987) betonar är viktigt inom självförverkligande. Däremot kan författarna se att arrangörerna har stor frihet gällande utformandet av sitt engagemang i fest i Heby och att de gör ett eget aktivt val när de väljer att delta (pers. medd., Röjerås, 2019). Eftersom att de själva väljer att delta kan det tolkas som att de känner uppfyllelse och drivs av att göra det. Röjerås (2019) berättar även att de deltagande arrangörerna arbetar med det som de är intresserade av, vilket stödjer självförverkligandet hos individerna. Självförverkligande är det enda behovet i behovshierarkin som fortsätter att styra individers beteende även när det anses vara uppfyllt, eftersom att individen alltid vill fortsätta utvecklas och uppnå sin fulla potential inom det denne känner självförverkligande av (Maslow, 1987). Då företagande på landsbygden i många fall innebär att arbetarna vill upprätthålla en specifik livsstil samt att många av arrangörerna arbetar med det de har intresse för, kan självförverkligande i denna studie anses vara en av de viktigaste motivationsfaktorerna för arrangörerna.

Maslows (1987) teori Z, en ledarskapspraxis för att gynna självförverkligande, effektivisering och lönsamhet hos företag, består av byggstenar som lojalitet, gemensamma beslut, stöttning och respekt. Många av de egenskaper som Maslows teori Z innehåller kan ses i Röjerås ledarskap. Hon ger stöttning till arrangörerna och ger dem eget ansvar när det kommer till utformningen av deras evenemang. Ledarskapet i teori Z fokuserar även på personlig utveckling och stöttning av självförverkligande vilket syns i Röjerås ledarskap, då hon vill skapa stolthet hos arrangörerna och låta dem utvecklas och behålla sin egna personliga prägel på verksamheterna under deltagandet i fest i Heby. Röjerås (2019) anser att genom skapande av stolthet gynnas arrangörernas inställning och motivation till sitt företagande vilket bidrar med flera positiva effekter. Utöver att arrangörerna får en positiv inställning till sig själva och bygden de verkar i får de även känna sig stolta över sina verksamheter och sitt val av att driva verksamhet i just Heby. Röjerås (2019) berättar vidare att det är viktigt att få bort offerkoftan och bilden av att de som bor i Heby blivit kvar där på grund av sin uppväxt i bygden, då detta inte är fallet. Röjerås (2019) berättar att ännu en positiv effekt av att arbeta med arrangörernas stolthet är att besökarna kan känna av arrangörernas inställning till sig själva och sina verksamheter, vilket skapar en bättre känsla hos dem. Röjerås (2019) menar att om arrangörerna inte är stolta över sina egna verksamheter och värdeskapande, varför ska då besökarna vara det. Detta har varit en viktig ståndpunkt för motivationen till fest i Heby.

5.2 Tre dimensioner av motivation

Den inre motivationen är en aspekt som anses viktig för den totala motivationen (Alvesson, Svenningsson, 2007). Utifrån empirin kan det tolkas som att detta är fallet även hos arrangörerna i fest i Heby (pers. medd., Röjerås, 2019). Faktorer som kan kopplas till ökad

inre motivation är exempelvis stöttning och erkännande från ledningen samt olika sorters ansvar (Alvesson, Svenningsson, 2007). Under tiden som Röjerås (2019) och Eklund (2019) har haft ansvar för evenemanget har arrangörerna fått erkännande och stöttning från kommunen, det vill säga de som leder evenemanget. Detta genom att Röjerås och Eklund har besökt arrangörerna på hemmaplan, informerat om att arrangörerna alltid kan höra av sig om de behöver råd eller hjälp med något samt anordnat gemensamma träffar och möten. Utifrån dessa faktorer kan det ses att arrangörerna har blivit mer motiverade till att träffa de andra arrangörerna, samarbeta och ta hjälp av varandra. Arrangörerna har även stort egenansvar gällande deras specifika evenemang vilket kan leda till högre motivation, enligt Alvesson och Svenningsson (2007), jämfört med om evenemanget hade styrts genom tydliga regler och strukturer. Dock kan de fria referensramarna göra att vissa arrangörer känner sig osäkra på vad som får och inte får göra (pers. medd., Röjerås, 2019). Detta är dock inget som verkar påverka motivationen hos arrangörerna i detta fall då Röjerås (2019) alltid finns tillgänglig för att hjälpa till vid problem, vilket i stor sannolikhet dämpar stressen kring den fria referensramen. Röjerås (2019) berättar även att en annan aspekt som ger arrangörerna inre motivation är att de utan kostnad får en varsin annons i evenemangets tidning samt att fest i Heby är ett bra tillfälle att marknadsföra verksamheterna på, då det kommer många besökare. Detta blir ett sätt att ge erkännande till arrangörerna. Enligt Röjerås (2019) verkar detta dock inte vara den största motivationsfaktorn för arrangörerna utan det kan snarare ses som en positiv effekt av att delta i evenemanget. Denna aspekt kan även kopplas ihop med Maslows behov om uppskattning, då annonsen blir ett sätt att visa uppskattning till arrangörerna (Maslow, 1987).

Det finns varken ett belöningsystem eller ett bestraffningssystem gällande fest i Heby (pers. medd., Röjerås, 2019; pers. medd., Eklund, 2019). Detta gör att den instrumentella motivationen, utifrån empirin, inte blir relevant i denna studie.

Den interaktiva motivationen utgör en stor del gällande motivationen hos arrangörerna i fest i Heby (pers. medd., Röjerås, 2019; pers. medd., Eklund, 2019). När Röjerås (2019) och Eklund (2019) tog över ansvaret 2012 hade de en klar bild över hur evenemanget skulle vara, vilket i sin tur resulterade i att normerna som fanns förändrades. Något som Röjerås (2019) och Eklund (2019) ville förändra var att arrangörerna skulle börja samarbeta med varandra snarare än att se varandra som konkurrenter, speciellt om de skiljde sig åt geografiskt. En annan faktor som kan ha bidragit till förändringar i normerna är omflyttning av befolkningen. Vartefter att nya personer flyttade till Heby och andra försvann ändrades normerna då nya personer bidrog med nya perspektiv och åsikter. Röjerås (2019) anser att motivationen och känslan kring evenemanget har blivit bättre sedan normerna förändrades då arrangörerna nu har ett öppnare sinne och känner att de tillhör en annan sorts tillhörighet än innan. Genom att exempelvis marknadsföra och rekommendera varandras evenemang till besökarna gynnas verksamheterna och deras samhörighet stärks ytterligare.

Eftersom att normerna enligt Röjerås (2019) har förändrats, från att arrangörerna konkurrerat med varandra till att de nu intresserar sig för varandras verksamheter, har ömsesidigheten mellan företagen stärkts vilket i sin tur kan ha resulterat i att motivationen har ökat (Alvesson, Svenningsson, 2007). Eftersom att arrangörerna i dagsläget är mer benägna att hjälpa varandra än tidigare år finns det en annan känsla av lojalitet och vilja marknadsföra varandra. Detta kommer även från att ortsrivaliteten har suddats bort och att det nu inte spelar någon roll i vilken del av Heby arrangörerna bor i, man hjälps åt oberoende av detta.

Identiteten och synen arrangörerna har på sig själva har stärkts sedan Röjerås och Eklund tog över ansvaret (pers. medd., Röjerås, 2019). Detta är ett resultat av ökad stolthet hos arrangörerna och att de värdesätter sig själva och kontexten de verkar i högre nu än vad de gjort tidigare år. Detta är en av de större anledningarna till en ökad motivation hos arrangörerna, enligt Röjerås (2019). Röjerås (2019) förklarar att när arrangörerna känner stolthet över kontexten de verkar samt bor i påverkar detta även deras tankesätt och värderingar. Det förändrade tankesättet gör att arrangörerna inte längre lever efter ortsrivaliteten utan nu känner de en samhörighet och identifierar sig efter detta. Utomstående faktorer, som nyinflyttade individer, har även påverkat identiteten hos arrangörerna då nya synsätt har presenterats i bygden.

Den interaktiva motivationen och den inre motivationen gällande arrangörernas totala motivation kan kopplas ihop med Maslows gemenskapsbehov och behovet av uppskattning (Maslow, 1987). Detta då behoven stillas när individen känner tillhörighet och ömsesidighet till andra samt får bekräftelse från andra personer, vilka även passar in på vad som motiverar en individ inom interaktiv och inre motivation. Utifrån empirin är dessa faktorer viktiga för arrangörernas totala motivation.

5.3 Path-goal theory

Utifrån en analys av de olika ledarskapsstilarna som path-goal theory innehåller anses Röjerås ledarskap vara en blandning av två olika stilar.

5.3.1 Directive leadership

Directive leadership handlar om tydlig information samt vilka förväntningar och krav som ställs på medarbetarna (Northouse, 2016). Detta stämmer till viss del in på ledarskapet Röjerås uppvisar. Hon är noga med att kommunicera till arrangörerna när de förväntas ha sina specifika evenemang samt vilka uppgifter som krävs av arrangörerna innan själva evenemanget (pers. medd., Röjerås, 2019). Det som dock inte stämmer in på Röjerås ledarskap, men som denna ledarskapsstil syftar på, är att ledaren ska bidra med en tydlig struktur till hur själva arbetet ska gå till. Röjerås (2019) förespråkar inte detta utan hon vill att arrangörerna ska ha fria tyglar gällande deras evenemangs upplägg och vad som ska ingå. Röjerås (2019) anser att denna frihet tillför mer positivitet till evenemanget än om reglerna kring evenemanget var striktare.

5.3.2 Supportive leadership behavior

Supportive leadership behavior handlar om relationer och om att ha ett vänskapligt tillvägagångssätt (Northouse, 2016). Ledarskapsstilen passar bra in på Röjerås då detta är något hon tror är viktigt för att lyckas med ledarskap (pers. medd., Röjerås, 2019). Röjerås (2019) har redan från början arbetat hårt för att stärka arrangörernas självbild och självkänsla. Det är viktigt för Röjerås (2019) att arrangörerna är stolta över bygden och betonar att de själva har valt att verkar i den och att de inte blivit tvingade att bo kvar. Detta för arrangörernas skull men även för att evenemangen ska bli bra. Genom att anordna träffar och samtala med arrangörerna kring varför de valt att verka inom denna kontext ville hon bidra till en attitydförändring, vilket verkar ha skett (pers. medd., Röjerås, 2019). Hon är även tydlig med att hon alltid är tillgänglig för arrangörerna om de har några frågor eller om de behöver hjälp med något gällande evenemangen och hon stöttar alltid arrangörerna i deras arbete.

Röjerås (2019) är även noga med att understryka att hon inte anser sig vara högre uppsatt än arrangörerna, vilket passar bra in på denna ledarskapsstil.

5.3.3 Participative leadership behavior

Participative leadership behavior handlar om att inkludera medarbetarna i beslut gällande arbetet (Northouse, 2016). Detta passar delvis in på Röjerås ledarskapsstil. Arrangörerna kan till viss del vara med och påverka faktorer gällande evenemanget. Detta kan exempelvis gälla vilket datum en viss arrangör ska anordna sitt evenemang samt frågor kring om en viss arrangör verkligen gynnas av att vara med i fest i Heby eller om det passar bättre om arrangören placerar sitt evenemang vid en annan tidpunkt. De får även stor frihet och får utforma evenemangen hur de vill utan några större restriktioner (pers. medd., Röjerås, 2019). Utöver detta tar Röjerås och kommunen resterande beslut kring evenemanget.

5.3.4 Achievement-oriented leadership behavior

Achievement-oriented leadership behavior handlar om att ledaren vill att medarbetarna ska göra sitt yttersta i arbetet och att ledaren har stor tillförlitlighet till medarbetarnas kunskapsnivå (Northouse, 2016). Denna ledarstil passar in på Röjerås ledarskap då hon vill att arrangörerna ska utvecklas till sitt bästa möjliga, dels för deras egna skull men även för att besökarna ska få en trevlig upplevelse. Detta har hon gjort genom att öka stoltheten och självkänslan hos arrangörerna (pers. medd., Röjerås, 2019). Empirin visar även att Röjerås har stor tillförlitlighet till medarbetarna då de får verka och lägga upp evenemanget själva utifrån sin egna ambitionsnivå. Genom de fria tyglarna visar Röjerås ett stort förtroende till arrangörerna och att hon litar på att de kommer göra ett bra arbete (Northouse, 2016). Detta kan kopplas ihop med erkännande och stöttning som hör till Alvesson och Svenningssons (2007) tre dimensioner av motivation och som i denna studie har visat sig vara en betydande motivationsfaktor för arrangörernas totala motivation. Röjerås (2019) anser även att hennes ledarskapsroll är relativt fri och trycker på att hennes ledarskap bygger på tillit och ambitionen om att få andra att växa mentalt vilket passar bra in på definitionen av denna ledarskapsstil (Northouse, 2016).

5.3.5 Path-goal theory och teori Z

Supportive leadership behavior och achievement-oriented leadership behavior fokuserar tillsammans på samma aspekter som Maslows ledarskapspraxis, teori Z, fokuserar på (Northouse, 2016; Maslow, 1987). Utifrån empirin menar vi att det är dessa tre som utgör Röjerås ledarskapsstil. Detta eftersom Röjerås ledarskapsstil fokuserar på relationer, självförverkligande, stöttning, tillförlitlighet, utveckling, uppmuntran och stolthet gällande att motivera arrangörerna.

5.4 Genus och ledarskap

En aspekt som förklarar ledarskapsgapet mellan män och kvinnor är att män och kvinnor helt enkelt är olika (Northouse, 2016). Detta är något som Röjerås (2019) håller med om men som hon inte anser behöver vara någonting negativt. Hon tycker inte att hon har behandlats annorlunda jämfört med sina manliga kollegor gällande sin roll som entreprenör och anställd på Heby kommun (pers. medd., Röjerås, 2019). Hon uttrycker sig dock om att det finns för- och nackdelar, både som man och kvinna, inom arbetslivet men att det är individuellt hur

individen påverkas av detta samt att det inte behöver vara negativt att vara en kvinna i arbetslivet. Utifrån detta kan författarna tolka det som om att Röjerås ledarskap inte präglas av genus utan av själva individen och att ledarskapet påverkas av vilken person man är och vilken livsstil man väljer snarare än genus. För att säkerställa att Röjerås inte har blivit behandlad annorlunda, på grund av sin könstillhörighet, skulle en längre och mer omfattande studie med fördel kunnat genomföras. Däremot var det inte möjligt i denna studie på grund av begränsningarna och detta är något som tas i beaktning vid tolkningen av resultatet och skulle även kunna vara en möjlighet till vidare forskning inom ämnet. Dock utgår denna studie från Röjerås subjektiva uppfattning om hennes kvinnligt entreprenörskap, vilket gör att även denna slutsats utifrån empiri är relevant.

Studier visar på att kvinnor leder på ett mer demokratiskt sätt och deltar mer än vad män gör (Northouse, 2016). Detta skulle till viss del kunna stämma med Röjerås ledarskapsstil. När Röjerås och Eklund tog över ansvaret för evenemanget hade båda ett stort ansvar och deltog vid besök hos arrangörerna samt olika träffar (pers. medd., Röjerås, 2019; pers. medd., Eklund, 2019). Idag har Röjerås (2019) det större ansvaret för evenemanget och är projektledare vilket kan ha påverkats av respektive ledarskapsstil, det vill säga att Röjerås engagerade sig mer för evenemanget än vad Eklund gjorde och därför tillslut tog över ansvaret. Det ökade ansvaret hos Röjerås kan också ha påverkats och avgjorts av andra faktorer, men som inte framgår av den insamlade empirin i studien, vilket gör det svårt att dra slutsatser kring ämnet.

Det finns knappa stöd i tidigare forskning som talar för att kvinnor säger upp sig i större utsträckning än vad män gör eller att de väljer familjelivet framför karriären (Northouse, 2016). I undersökningen av Röjerås ledarskap visade det sig att påståendet inte verkade överensstämja med hennes karriär. Röjerås har utvecklats, bytt ansvarsområden och titlar inom Heby kommun och hon har inte sagt upp sig från tjänsterna (pers. medd., Röjerås, 2019). Vissa forskare menar även att kvinnor inte har samma utvecklingsmöjligheter inom verksamheter som män har (Northouse, 2016). Detta stämmer inte utifrån Röjerås utveckling inom Heby kommun. Empirin visar snarare att hon har haft goda chanser till utveckling (pers. medd., Röjerås, 2019). Röjerås berättar även att hon inte anser sig ha missgynnats i arbetslivet på grund av att hon är en kvinna, utan hon anser att hur väl man lyckas och hur väl man blir behandlad är högst individuellt och att vilket genus man tillhör inte har en avgörande betydelse. Hon anser inte heller att familjelivet är något hon sätter framför karriären utan det är något hon försöker att balansera. Hon berättar att jobbet är viktigt, roligt och något hon behöver för att må bra. Dessa kan anses vara stereotypiskt manliga drag hos en ledare, vilket i detta fall motsäger tanken om att män och kvinnor är olika när det kommer till hur de värderar arbetsliv respektive privatliv (Northouse, 2016). Däremot är detta slutsatser om detta specifika fall. För att kunna komma fram till ett mer generaliserbart resultat skulle en större och mer omfattande studie behöva genomföras. Däremot kan även dessa slutsatser bidra till vidare forskning inom ämnet.

Forskning visar att kvinnor vanligtvis tar på sig mera informella roller än vad män gör (Northouse, 2016). Detta är något som skulle kunna kopplas till Röjerås ledarskap. Hon är projektledare och står för all planering och information (pers. medd., Röjerås, 2019). Något som inte är en uppgift i hennes formella roll är däremot att se till att stödja arrangörerna i utformningen av deras evenemang, vilket Röjerås (2019) till viss del gör. Ett exempel på detta är att hon kan få privata samtal av arrangörer när de behöver hjälp med något gällande evenemanget. Det ingår inte i hennes formella roll att hon måste hjälpa till med detta men det

gör hon i alla fall, vilket kan ses som en informell roll. Detta informella ansvarstagande stämmer överens med egenskaper som anses vara stereotypiska för kvinnliga ledare.

Nya verksamheter på landsbygden startas i störst utsträckning av kvinnor (SLU, 2018; Newton et al., 2014). Detta kan enligt Röjerås (2019) bero på den livsstil som individen väljer. Röjerås (2019) tänker sig att de rurala verksamheter som startas av kvinnor är mindre verksamheter vilket gör det möjligt för dessa kvinnor att kombinera arbetsliv med familjeliv. Röjerås (2019) verkar däremot något tveksam mot detta eftersom att hon inte anser att genus spelar någon roll gällande valet att prioritera karriären respektive familjen. Tanken stämmer däremot överens med teorin som menar att kvinnor i större utsträckning väljer familjeliv framför karriär (Northouse, 2016). Dock har denna teori knappa stöd. Röjerås (2019) menar även att detta kan bero på att det är vanligare att män ärver befintliga familjeverksamheter jämfört med kvinnor och därför startas de flesta nya företagen i rurala områden av kvinnor.

5.5 Sammanfattande analys

Som framgått av denna studie finns det idag ett stort behov av att föra en dialog kring svensk landsbygd ur såväl utvecklings-, bevarande- som hållbarhetsperspektiv. Denna studie vill därför bidra till detta genom att ha undersökt viktiga faktorer för företagande i kontexten: motivation, kvinnligt entreprenörskap och ledarskap.

Tabellen nedan sammanfattar studiens resultat utifrån de valda teorierna. De motivationsfaktorer som enligt studien gynnar arrangörernas motivation till att verka på landsbygden, lämpliga ledarskapsstilar för att lyckas med detta samt vad studien säger om genus och ledarskap redovisas.

Sammanfattande tabell över vad som framkommit av analysen.

Maslows behovshierarki	Ledarskapspraxis teori Z	Tre dimensioner av motivation	Path-goal theory	Genus och ledarskap
<ul style="list-style-type: none"> Gemenskapsbehov Uppskattningsbehov Självförverkligande behov 	<ul style="list-style-type: none"> Ledarskapet tillämpas av Röjerås Ledarskapet har en positiv inverkan på arrangörernas totala motivation 	<ul style="list-style-type: none"> Inre motivation Interaktiv motivation 	<ul style="list-style-type: none"> Supportive leadership behavior Achievement-oriented leadership behavior 	<ul style="list-style-type: none"> Ledarskap är enligt Röjerås individuellt och inte kopplat till genus

6 Slutsatser

Syftet med denna studie var att undersöka vilka motivationsfaktorer och vilket typ av ledarskap som var betydande för ökad motivation hos individer som driver verksamheter i rurala områden. Detta genom ett studieobjekt i Heby kommun; evenemanget vid namn fest i Heby. Studien utgick från teorierna Maslows (1987) behovshierarki och ledarskapspraxis teori Z, Alvesson och Svenningssons (2007) tre dimensioner av motivation, path-goal theory samt genus och ledarskap (Northouse, 2016). I studien framkom det att arrangörerna främst motiveras av två motivationsgrupper, inre och interaktiv motivation.

Den inre motivationen hos arrangörerna berörde deras självförverkligande, deras ökade självkänsla och självförtroende genom stöttning samt erkännande från den kvinnliga entreprenören. Röjerås visade även stort förtroende för arrangörerna och litade på att dem kunde ansvara för sina evenemang själva. Självförverkligande som ingår i den inre motivationen hör även till det översta behovet i Maslows (1987) behovshierarki. Den interaktiva motivationen som kunde urskiljas ur empirin var att arrangörerna motiverades av att de kände en tillhörighet och ömsesidighet till varandra samt projektledaren Röjerås och genom samarbete med andra arrangörer. Detta kopplades även till Maslows gemenskapsbehov och behovet av uppskattning, vilket visade att även dessa två var viktiga motivationsfaktorer för arrangörerna.

De faktorer som främst låg till grund för arrangörernas motivation hade genom Röjerås ledarskapsstil stärkts eller vuxit fram. Röjerås ledarskapsstil kunde utifrån path-goal theory anses vara en blandning av olika ledarskapsstilar och enligt teorin kan det vara fördelaktigt att tillämpa en blandning av stilarna (Northouse, 2016). De ledarskapsstilar som visade sig vara mest överensstämmande med Röjerås ledarskap var supportive leadership behavior och achievement-oriented leadership behavior. Detta då hon redan från början, i sin roll som projektledare, arbetade hårt med att stärka arrangörerna självkänsla och självbild. Relationer visade sig vara ytterligare en viktigt aspekt för Röjerås gällande arbetet med fest i Heby, både hennes relation till arrangörerna men även arrangörernas relationer till varandra. Dessa relationer har Röjerås försökt stärka under sin tid som projektledare för evenemanget. Ledarskapsstilarna passar även in då hon varit mån om att arrangörerna skulle utvecklas till deras bästa möjliga jag samt att hon gav arrangörerna stort eget ansvar gällande planering och upplägg av deras specifika evenemang, vilket visade på förtroende från ledaren (Northouse, 2016). De två resterande ledarskapsstilarna, directive leadership och participative leadership behavior, passade enbart in på Röjerås ledarskapsstil med några enstaka faktorer, vilket påvisade att dessa inte var relevanta för att förklara Röjerås ledarskap. Teori Z, Maslows ledarskapspraxis är i stor utsträckning likt supportive leadership behavior samt achievement-oriented leadership behavior och kopplades därmed också ihop med Röjerås ledarskapsstil.

Röjerås ansåg inte att hennes ledarskap och entreprenörskap har påverkats av att hon är en kvinna, utan hon ansåg att ledarskapet och entreprenörskapet har formats utifrån henne som individ och hennes personliga egenskaper. Genus verkade inte heller ha varit en faktor som har påverkat hur Röjerås har blivit behandlad som ledare och entreprenör, utan hon har haft möjlighet att utvecklas på arbetsplatsen. Däremot visade studien att Röjerås tillämpat ett relationsinriktat och engagerat ledarskap, vilket utifrån teorin anses vara egenskaper som är vanligare hos kvinnliga ledare än hos manliga ledare (Northouse, 2016). Detta verkar dock vara ett resultat av den specifika kontexten Röjerås verkat i och hur hon är som individ.

Studiens teoretiska bidrag är ytterligare forskning om vilka motivationsfaktorer som, genom kvinnligt entreprenörskap och ledarskap, kan komma att motivera individer till att verka på landsbygden. Det empiriska bidraget av studien är att undersöka evenemanget fest i Heby och undersöka hur de medverkande arrangörerna motiverades av projektledaren Röjerås.

6.1 Förslag till vidare forskning

Förslag till vidare forskning skulle kunna vara att undersöka hur instrumentell motivation kan påverka individers motivation på landsbygden, under förutsättning att det finns exempel på sådana motivationsfaktorer i den studerade kontexten. Ett annat förslag till vidare forskning är att undersöka liknande teoriområden men att genomföra en mer omfattande studie och intervjua fler inblandade personer.

Referenser

Böcker och tidskrifter

Alvesson, M. (2001). *Organisationskultur och ledning*. Malmö: Liber Ekonomi.

Alvesson, M och Svenningsson, S. (2007). *Organisationer, ledning och processer*, 2 uppl. Lund: Studentlitteratur.

Arnold, J. (2004). *Work psychology: understanding human behavior in the workplace*. 4 uppl. New York: N.Y. Financial Times/Prentice Hall.

Bass, B.M. (1981). *Stogdills handbook of leadership: A survey of theory and research* (rev. ed.). New York: Free Press.

Book, E.W. (2000). *Why the best man for the job is a woman*. New York: HarperCollins.

Bruzelius, L.H. och Skärvad, P.H. (2004). P-H. *Integrerad organisationslära*, Lund: Studentlitteratur.

Bryman, A. och Bell, E. (2011). *Företagsekonomiska forskningsmetoder*, 2 uppl. Stockholm: Liber.

Davidsson, P. (2003, 2004). *Researching entrepreneurship*, 1 uppl och 2 uppl. New York: Springer.

Deci, E. L. och Ryan, R. M. (2000). *Intrinsic motivation and self-determination in human behavior*. New York: Plenum.

Deakins, D och Freel, M. (2009). *Entrepreneurship and small firms*, 5 uppl. Maidenhead Berkshire: McGraw-Hill Education.

Dyer, J. H. Gregersen, H.B och Christensen, C. (2008). Entrepreneur behaviour, opportunity recognition, and the origins of innovative ventures. *Strategic entrepreneurship journal*, vol. 2 (4), ss .317-338. DOI: 10.1002/sej.59

Eagly, A. H. och Johnson, B. T. (1990). Gender and leadership style: A meta-analysis. *Psychological Bullentin*, vol. 108 (2), ss. 233-256. Tillgänglig: https://opencommons.uconn.edu/cgi/viewcontent.cgi?referer=&httpsredir=1&article=1010&context=chip_docs [2019-04-26]

Elmqvist, A. (2014). *Landsbygdsforskning i Sverige med exempel från övriga Norden. En kunskapsöversikt*. Tillgänglig: <http://liu.diva-portal.org/smash/get/diva2:742250/FULLTEXT01.pdf>

Freire-Gibb, L.C. och Nielsen, K. (2014). Entrepreneurship Within Urban and Rural Areas: Creative People and Social Networks. *Regional Studies*, vol 48 (1), ss. 139-153. DOI: 10.1080/00343404.2013.808322

Företagarna (2016). *Tillväxt i hela landet - företagarnas perspektiv på landsbygden*.

Tillgänglig:

<https://www.foretagarna.se/contentassets/5c9b7952eaf148698b1fecfcb7212424/landsbygdsrapport-oktober-2016.pdf> [2019-04-01]

Galloway, L och Mochrie, R. (2006). Entrepreneurial motivation, orientation and realization in rural economies: a study of rural Scotland. *Entrepreneurship and innovation*, Vol. 7 (3), ss. 173–183. DOI: [10.5367/000000006778026617](https://doi.org/10.5367/000000006778026617)

Hein, H.H. (2012). *Motivation - motivationsteorier & praktisk tillämpning*. Malmö: Liber AB.

Hennig, M. och Jardin, A. (1977). *The managerial woman*. New York: Anchor Press.

House, R.J. och Mitchell, R.R. (1974). Path-goal theory of leadership. *Journal of Contemporary Business*, 3, s. 81-97. DOI: 10.12691/education-5-7-2

Jordbruksverket (2013). *Att bo leva och vara på landsbygden*. Tillgänglig: https://www2.jordbruksverket.se/webdav/files/SJV/trycksaker/Pdf_ovrigt/aol12.pdf [2019-04-03]

Jordbruksverket (2012). *Arbete och liv på landsbygden*. Tillgänglig: http://www.jordbruksverket.se/download/18.6160f287138226df0f180002463/1341381747128%20Rapport+12_19+Arbete+och+liv+på+landsbygden.pdf [2019-04-01]

Jordbruksverket (2006). *Entreprenörskap på landsbygden - en översikt av internationell forskning*. Tillgänglig: https://www2.jordbruksverket.se/webdav/files/SJV/trycksaker/Pdf_rapporter/ra06_17.pdf [2019-04-03]

Landström, H. och Löwegren, M. (2009). *Entreprenörskap och företagsetablering- från idé till verklighet*. Lund: Studentlitteratur

Maslow, A.H. (1987). *Motivation and personality*, 3 uppl. Longman och Addison-Wesley Educational Publisher.

McGehee, N.G., Kim, K. och Jennings, G.R. (2007). Gender and motivation for agri-tourism entrepreneurship. *Tourism management*. Volym 28 (1), ss. 280-289.

Nationalekonomiska föreningen (2016). *En kartläggning av kvinnligt entreprenörskap*. Tillgänglig: <https://www.nationalekonomi.se/sites/default/files/NEFfiler/44-1-recension%20Boschini.pdf> [2019-04-03]

Newton, J. Wood, G och Gottschalk, L. (2014). Motivation & Success: Mixed Motivations for Women in Small Business in Regional Victoria. *Rural society*, Vol.13 (1), ss 5-21. DOI: 10.5172/rsj.351.13.1.5

Nieva, V. E, & Gutek, B. A. (1981). *Women and work: A psychological perspective*. New York: Praeger

Northouse, P.G. (2016). *Leadership - theory and practice*, 7 uppl. Great Britain: Ashford colour press Ltd.

Reid, S.W., Anglin, A.H., Baur, J.E., Short, J.C och Buckley, M.R. (2018). Blazing new trails or opportunity lost? Evaluating research at the intersection of leadership and entrepreneurship. *The Leadership Quarterly*, Vol. 29 (1), ss. 150-164. DOI: [10.1016/j.leaqua.2017.11.005](https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2017.11.005)

Ryan, R.M. och Deci, E.L., 2000. Intrinsic and Extrinsic Motivations: Classic Definitions and New Directions. *Contemporary Educational Psychology*, Vol. 25(1), 54–67. DOI: [10.1006/ceps.1999.1020](https://doi.org/10.1006/ceps.1999.1020)

SLU (2018). *Kvinnors entreprenörskap: För en levande landsbygd?* Tillgänglig: <https://www.slu.se/institutioner/stad-land/forskning/Landsbygdsutveckling/projekt/kvinnors-entreprenorskap/> [2019-04-03]

Van Engen, M.L, Leeden, R och Willemsen, T.M. (2001). Gender, context and leadership styles: A field study. *Journal of occupational and organizational psychology*. Vol. 74 (5), ss. 581-598. DOI: <http://dx.doi.org/10.1348/096317901167532>

Vroom, V.H. (1964). *Work and innovation*. New York: McGraw Hill.

Vukovic, M, Prvulović, I och Urošević, S. (2018). Factors of success and motivation of rural entrepreneurship in Eastern Serbia. *Economics of agriculture*. Vol 65 (3), ss. 1085-1097. DOI: <https://doi.org/10.5937/ekoPolj1803085V>

Wirth, L. (2001). *Breaking through the glass ceiling: Women in management*. Geneva: International labor office.

Yukl, G.A. (2002). *Leadership in Organizations*. 5 uppl. New Jersey: Prentice-Hall International, Inc.

Rapporter

Sveriges riksdag (2017). *Problem för företag på landsbygden*. Tillgänglig: https://www.riksdagen.se/sv/dokument-lagar/dokument/motion/problem-for-foretag-pa-landsbygden_H5021259 [2019-04-02]

Internet

Datainspektionen (2019). *Dataskyddsförordningen (GDPR)*. Tillgänglig: <https://www.datainspektionen.se/lagar--regler/dataskyddsförordningen/> [2019-04-12]

Heby kommun. (2018). *Om fest i Heby*. Tillgänglig: <https://heby.se/festiheby/om-fest-i-heby/> [2019-04-11]

Heby kommun (2019) *Statistik*. Tillgänglig: <https://heby.se/kommun-politik/statistik/> [2019-04-12]

Nationalencyklopedin (2019). *Motivation*. Tillgänglig: <http://www.ne.se/uppslagsverk/encyklopedi/lång/motivation> [2019-04-03]

Örebro universitet (2017). *Vetenskapliga artiklar*. Tillgänglig:
<https://www.oru.se/ub/sok/vetenskapliga-publikationer/vetenskapliga-artiklar/> [2019-04-01]

Personliga meddelanden

Eklund, A. Fritidsintendent på Heby kommun (individuellt intervju, 2019-04-10)

Röjerås, S. Projektledare för Fest i Heby (individuellt intervju, 2019-04-10)

Författarnas tack

Vi vill framförallt tacka vår handledare Erik Melin, universitetsadjunkt vid Sveriges Lantbruksuniversitet, för all hjälp och stöttning som vi har fått under studiens gång. Vi vill även tacka Stina Röjerås och Anders Eklund för att de tog sig tiden att delta i denna studie.

Uppsala, den 7 juni, 2019

Amanda Egnell och Filippa Lidell

Bilagor

Bilaga 1 - intervjufrågor

1. Vill du berätta lite om dig själv (och din roll som entreprenör)?
2. Vill du berätta om fest i Heby och din roll där?
3. Vad är målet med fest i Heby?
4. Vad anser du är det viktigaste med fest i Heby utifrån företagen och utifrån landsbygden?
5. Vilka flera är involverade i fest i Heby? (Personer, företag, etc.)
6. Hur anser du att engagemanget kring landsbygden och fest i Heby är?
7. Hur ser du på motivation?
8. Vad tror du motiverar företagen att vara med i fest i Heby?
9. Finns det några speciella belöningar som ges av att vara med i fest i Heby? (Kan vara både inre, yttre...? Utveckla gärna och ge exempel.)
10. Kan man bli utesluten eller dylikt från fest i Heby? Till exempel om man missköter sig.
11. Finns det några speciella normer gällande fest i Heby? Ex hur man ska bete sig, hur företagen ska drivas.. etc. Hur ser dessa ut i så fall och vad tror du detta gör för motivationen kring fest i Heby?
12. Ställer företagen i fest i Heby upp för varandra och hjälper varandra om det behövs eller sköter alla företagen sig själva?
13. Hur tror du att företagets identitet har ändrats sen fest i Heby började? Om de nu har ändrats.
14. Hur är samhörigheten mellan företagen i fest i Heby?
15. Påverkar samhörigheten motivationen hos företagen och i så fall hur?
16. Finns det företag som väljer att inte vara med i fest i Heby?
17. Om ja, varför tror du att dessa väljer att inte delta?
18. Har företagen möjlighet att påverka/bestämma själva kring hur deras deltagande i fest i Heby kommer att se ut? Hur ser utformningen ut för de deltagande företagen?
19. Hur gör du för att engagera och motivera andra till att vara med i fest i Heby?
20. Vilka utmaningar upplever/har du upplevt med motivation inom entreprenörskap generellt, ledarskap samt motivation kring fest i Heby?
21. Hur har du hanterat/bemött dessa?
22. Vad tror du dessa utmaningar beror på/grundar sig i?
23. Hur går du tillväga för att planera och samordna intressenterna och deltagarna i fest i Heby?
24. Vilka utmaningar har du upplevt med att leda och samordna fest i Heby, som ledare och entreprenör?
25. Hur tror du att Heby, kontexten landsbygd, påverkar företagandet/motivationen hos er och de andra företagen?
26. Påverkar landsbygden ditt entreprenörskap och i så fall hur? Hur tror du att det skiljer sig från företagande i städer?
27. Hur ser du på ledarskap?
28. Hur ser du på ditt egna ledarskap?
29. Vilka egenskaper tycker du är viktiga att ha som en (projekt)ledare/entreprenör?
30. Tror du att du som kvinna är entreprenör på ett annat sätt än en man?
31. Fler kvinnor än män startar företag/entreprenöriella verksamheter på landsbygden, vad tror du detta beror på?

32. Tror du att det finns några skillnader gällande fördelar respektive nackdelar med att vara kvinnlig respektive manlig entreprenör?